



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TEMA:

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
PARA LA CÍA. LTDA. LEÓN CONSTRUCTORA DE LA CIUDAD DE
TENA PROVINCIA DE NAPO”**

Licuy Grefa Zoraida Catalina

TENA - ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA CIA. LTDA. LEÓN CONSTRUCTORA DE LA CIUDAD DE TENA PROVINCIA DE NAPO” previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A. ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizado su presentación.

Dr. Alberto Patricio Robalino
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas
MIEMBRO DE TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo Licuy Grefa Zoraida Catalina, estudiante de los Programas Carreras de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, Unidad de Educación a Distancia de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Declaro que soy responsable de las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora. Y los derechos de Autoría pertenecen a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Zoraida Catalina Licuy Grefa

AGRADECIMIENTO

A DIOS, mi agradecimiento principal por haberme guiado por la senda de prosperidad y por su misericordia.

A MIS PADRES, por ser los héroes de mi vida quienes han dedicado su tiempo y apoyo y cuidado desde mi infancia para que yo pueda cumplir con mi meta.

AL DR. PATRICIO ROBALINO Y A LA ING. YOLANDA GARRIDO, gracias por compartir en este trayecto, aportando con su valioso tiempo guiándome y encaminado para que yo pueda cumplir uno de mis objetivos.

A LA ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORA, por compartir y aportar sus conocimientos a través de los maestros quienes conforman la ESPOCH, y que muy gustosamente nos encaminaron con sus valiosos conocimientos en nuestro centro de apoyo Tena.

A LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA, por su colaboración y autorización para el desarrollo de mi tesis.

Licuy Grefa Zoraida Catalina

DEDICATORIA

A DIOS, por su inmenso amor y misericordia que cada día me permite estar de pie luchando por conseguir uno de mis sueños.

A MI HIJO MARCUS, por ser mi mayor motor y motivo en mi vida, quien con su amor y sonrisa me ha dado las fuerzas para seguir superándome día a día y cumplir con mis metas.

A MI ESPOSO, quien ha estado a mi lado brindándome su apoyo moral y económico para que pueda alcanzar mis sueños y formarme como profesional.

A MI MADRE, por su apoyo incondicional, a quien le debo todo lo que soy, por su amor y por sus palabras de aliento que me ha dado mucha fuerza y valentía para seguir luchando.

A MI FAMILIA, por siempre estar a mi lado en todo momento.

Zoraida Catalina Licuy Grefa

RESUMEN

La presente tesis tiene como fin establecer parámetros para mejorar el sistema de gestión administrativo y financiero de León Constructora Cía. Ltda. Debido a varios problemas que actualmente presenta esta compañía, como respuesta a la falta de control que permita contar con una seguridad razonable, promover la eficiencia y eficacia de las operaciones que lleva a cabo la compañía y finalmente contar con un control interno eficiente.

Es por ello que el presente trabajo de investigación propone la IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. En base a lo mencionado, la presente tesis consiste en el desarrollo y propuesta de un Sistema de Control Interno en León Constructora Cía. Ltda. Desarrollado en cuatro capítulos.

El capítulo primero describe las generalidades de la compañía, el capítulo segundo detalla el análisis situacional y el marco teórico, en el capítulo tercero se lleva a cabo el tema de Tesis Implementación de un Sistema de Control Interno para ello se aplicará los cinco componentes de control interno basado en el método COSO. Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

Siendo esta una herramienta muy útil diseñado para proveer seguridad razonable que ayudará a la compañía a detectar situaciones críticas y anomalías principalmente aquellas debilidades que se originan en el desarrollo de las operaciones e impiden el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Continuando con el desarrollo de la tesis se procederá a ejecutar y evaluar la situación de la compañía aplicando cuestionarios de control interno basado en el método coso, utilizando herramientas como entrevista directa, cuestionarios y

finalmente obtener un resultado mediante una calificación el cual permitirá tener una visión clara sobre la situación que atraviesa esta compañía.

En relación a la descripción de distintas funciones que cumplen cada empleado se tomará en cuenta y se aplicará un Manual de Funciones de acuerdo al organigrama, siendo este un cuerpo sistemático que indica las acciones y actividades a ser cumplida y obtener una adecuada segregación de funciones.

Finalmente en el capítulo cuatro se presenta las principales conclusiones y recomendaciones, todas estas actividades se desarrollan con el objetivo de crecer como compañía, proveer efectividad y eficiencia de las operaciones.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis propone LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. para mejoramiento de la parte administrativa y financiera, mediante el cual se pretende emitir recomendaciones oportunas y razonables. Logrando un trabajo eficiente por parte de los funcionarios y así cumplir con los objetivos propuestos como compañía brindando una atención eficiente y satisfacer las necesidades de los clientes.

La compañía tiene su sede principal en la Ciudad de Tena, en la Av. dos ríos y Luis Correas, controlada por la Superintendencia de Compañías y obligada al cumplimiento de las obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas, constituida mediante escritura pública desde el 19 de abril del año 2010

Se elaboró cuestionarios de control interno basado en los componentes del método COSO, el mismo que nos permitirá evaluar de forma general y objetiva los controles realizados por la gerencia. También se elaboró un manual de funciones, el cual indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la compañía León Constructora Cía. Ltda.

La aplicación de las recomendaciones es un resultado que se logra a través de la implementación de un sistema de control interno el mismo que permite a la gerencia como a los empleados de la Compañía alcanzar la eficacia, eficiencia y economía en sus operaciones.

Se recomienda a la Gerencia tomar en cuenta la propuesta en donde se plantea la evaluación de control interno basado en los componentes del método COSO en el cual indica las falencias que debe ser corregida.

ÍNDICE

Portada	I
Certificación del tribunal.....	II
Certificación de autoría	III
Agradecimiento	IV
Dedicatoria.....	V
Resumen	VI
Introducción	VIII
Indice de figuras.....	XIV
Indice de gráficos.....	XIV
Indice de cuadros.....	XV
CAPÍTULO I	1
GENERALIDADES DE LEÓN CONSTRUCTORA CÍA LTDA	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Reseña histórica	2
1.2.1. Suscripción de participaciones:	3
1.3. Ubicación geográfica.....	4
1.4. Misión.....	5
1.5. Visión	5
1.6. Valores corporativos	5
1.7. Organigrama estructural vigente león constructora cía. Ltda.	6
CAPÍTULO II	7
MARCO SITUACIONAL Y TEORICA	7
2.1. Analisis de la situación actual	7
2.1.2. Análisis interno	11

2.1.2.1.	Fortalezas.....	11
2.1.2.2.	Debilidades.....	11
2.1.2.3.	Oportunidades	12
2.1.2.4.	Amenazas.....	12
2.1.3.	Análisis administrativo por departamentos	12
2.2.	Marco teórico	14
2.2.1.	Concepto de control.....	14
2.2.2.	Clasificación del control interno	14
2.2.2.1.	Por la función.....	14
2.2.2.2.	Por la acción	15
2.2.2.3.	Por la ubicación	16
2.2.3.	Control interno	17
2.2.4.	Objetivos del control interno	18
2.2.5.	Componentes del control interno	19
2.2.5.1.	Ambiente de control.....	19
2.2.5.2.	Valoración de riesgos	20
2.2.5.3.	Actividades de control	20
2.2.5.4.	Información y comunicación	21
2.2.5.5.	Monitoreo.....	21
2.2.6.	Elementos del control interno	22
2.2.6.1.	Propósito	23
2.2.6.2.	Compromiso	23
2.2.6.3.	Capacidad	24
2.2.6.4.	Monitoreo y aprendizaje	24
2.2.7.	Efectividad del control interno.....	26

2.2.8.	Roles y responsabilidades del control interno.....	26
2.2.8.1.	Administración	27
2.2.8.2.	Junta de directores	27
2.2.8.3.	Audidores internos.....	28
2.2.8.4.	Otro personal.....	28
2.2.8.5.	Partes externas	29
2.2.9.	Procedimientos del control interno.....	30
2.2.9.1.	Principios rectores de control interno	31
2.2.9.1.1.	Segregación de funciones.....	31
2.2.9.1.2.	Autocontrol	33
2.2.9.1.3.	Desde arriba-hacia-abajo	34
2.2.9.1.4.	Costo menor que beneficio	35
2.2.9.1.5.	Eficacia.....	36
2.2.9.1.6.	Confiabilidad	37
2.2.9.1.7.	Documentación	38
2.2.10.	Limitaciones de un sistema de control interno.....	38
2.2.10.1.	Control interno administrativo.....	39
2.2.10.2.	Control interno contable	39
2.2.11.	Metodos para evaluar el control interno	40
2.2.11.1.	Método de cuestionario	41
2.2.11.2.	Método narrativo	41
2.2.11.3.	Método grafico o diagramas de flujo	42
2.2.11.4.	Método coso.....	43
2.2.12.	Evaluación de riesgo y control interno.....	43
2.2.12.1.	Riesgo de auditoría	43

2.2.12.2.	Riesgo inherente	44
2.2.12.3.	Riesgo de control	44
2.2.12.4.	Riesgo de detección.....	44
CAPITULO III		45
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA CÍA. LTDA. LEÓN CONSTRUCTORA DE LA CIUDAD DE TENA PROVINCIA DE NAPO.....		45
3.1	Objetivo general	45
3.2	Objetivos específicos	45
3.3.	Evaluación de riesgos, para prevenir, detectar y corregir errores de léon constructora cía. Ltda. Y facilitar informes confiables.	46
3.4.	Resultado de evaluación componentes de control interno.....	47
3.3.1.	Ambiente de control.....	48
3.3.2.	Evaluación de riesgos.....	50
3.3.3.	Actividades de control.....	52
3.3.4.	Información y comunicación	54
3.3.5.	Monitoreo.....	56
3.4.	Estructura organizacional.....	57
3.5.	Manual de funciones	59
3.5.1.	Gerente.....	60
3.5.2.	Secretaria	62
3.5.3.	Contadora	64
3.5.4.	Auxiliar contable	66
3.5.5.	Jefe técnico.....	68
3.5.6.	Jefe de proyectos	70

3.5.7.	Jefe de construcciones	72
3.5.8.	Jefe de bodega	74
3.5.9.	Auxiliar de bodega	76
3.5.10.	Jefe de recursos humanos	78
3.6.	Políticas para la administración del personal.	79
3.6.1.	Medios de selección	80
3.6.2.	Pasos del proceso de selección	80
3.6.3.	Programa de capacitación	82
3.7.	Cuestionarios de evaluación de control interno dirigido al departamento financiero	83
3.7.1.	Caja	83
3.7.2.	Bancos.....	85
3.7.3.	Cuentas por cobrar.	87
3.7.4.	Activos fijos.....	88
3.7.5.	Cuentas por pagar.	90
3.8.	Propuesta del proceso financiero.....	92
3.8.1.	Arqueo de caja.....	92
3.8.2.	Caja chica	96
3.8.3.	Bancos.....	100
3.8.4.	Inventario	106
3.9.	Análisis financiero	111
4.1	Conclusiones.....	113
4.2.	Recomendaciones	114
	Bibliografía	115
	Lincografía	116

Anexos.....	117
-------------	-----

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	PÁG.
1.	Organigrama estructural vigente.....	6
2.	Organigrama estructural propuesto.....	58
3.	Flujograma arqueo de caja.....	95
4.	Flujograma caja chica.....	99
5.	Flujograma bancos.....	105
6.	Flujograma de inventario de materia prima	109
7.	Flujograma de cotización.....	110
8.	Flujograma de análisis financiero.....	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULO	PÁG.
1.	Resultado ambiente de control.....	49
2.	Resultado evaluación de riesgos.....	51
3.	Resultado actividades de control.....	53
4.	Resultado información y comunicación.....	55

5.	Resultado de monitoreo.....	56
6.	Resultado de caja.....	84
7.	Resultado de bancos.....	83
8.	Resultado cuentas por cobrar	87
9.	Resultado activos fijos.....	89
10.	Resultado cuentas por pagar.....	91

ÍNDICE DE CUADROS

No.	TÍTULO	PÁG.
1.	Suscripción de participaciones.....	3
2.	Simbología para flujogramas.....	42
3.	Matriz de ponderación nivel de confianza y riesgo.....	46
4.	Resultados de evaluación componentes de control interno.....	47
5.	Cuestionario ambiente de control.....	48
6.	Cuestionario evaluación de riegos.....	50
7.	Cuestionario actividades de control.....	52
8.	Cuestionario información y comunicación.....	54
9.	Cuestionario monitoreo y supervisión.....	56
10.	Descripción técnica del puesto gerencia.....	60
11.	Descripción técnica del puesto secretaria.....	62
12.	Descripción técnica del puesto contadora general.....	64
13.	Descripción técnica del puesto auxilia contable.....	66

14. Descripción técnica del puesto jefe técnico.....	68
15. Descripción técnica del puesto jefe de proyectos.....	70
16. Descripción técnica del puesto jefe de construcciones.....	72
17. Descripción técnica del puesto jefe de bodegas.....	74
18. Descripción técnica del puesto auxiliar de bodega.....	76
19. Descripción técnica del puesto jefe de RR.HH.....	78
20. Evaluación de control interno caja.....	83
21. Evaluación de control interno bancos.....	85
22. Evaluación de control interno cuentas por cobrar.....	87
23. Evaluación de control interno activos fijos.....	88
24. Evaluación de control interno cuentas por pagar.....	90
25. Modelo arqueo de caja chica.....	94
26. Modelo vale de caja.....	97
27. Modelo liquidación de caja chica.....	98
28. Modelo comprobante de Ingreso.....	102
29. Modelo orden de pago.....	103
30. Modelo comprobante de egreso.....	104
31. Modelo kardex.....	108

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LEÓN CONSTRUCTORA CÍA LTDA

1.1. Antecedentes

León Constructora Cía. Ltda. Es una empresa de Nacionalidad Ecuatoriana constituida en la Ciudad de Tena, Cantón Tena, Provincia de Napo, de derecho privado con fines de lucro dedicada principalmente a su actividad económica.

Ofrece servicios profesionales de, alquiler de maquinaria para la construcción así como la fiscalización asesoramiento y construcción de obras civiles en aceras y bordillos, puentes, edificios, redes de agua potable, plantas de tratamiento alcantarillado pluvial y sanitario.

En su calidad de compañía limitada está regida por la ley de compañías y sometida a las disposiciones y vigilancia de la Superintendencia de Compañías y obligada al cumplimiento de obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas, su procedimiento contable es único y se basa en las Normas Ecuatorianas de Contabilidad Generalmente Aceptadas.

Las actividades para las que se encuentra facultada la compañía son:

- La compañía se dedicará a la construcción, planificación y realización de viviendas locales, comerciales, lotizaciones, urbanizaciones, construcciones de viviendas de utilidad social, edificios, obras civiles, obras de infraestructura, adoquinado, aceras, bordillos, alquiler de equipos caminero y de perforación de pozos maquinaria pesada, alcantarillado, agua potable, pavimentos,

levantamientos topográficos, pudiendo participar en licitaciones, concurso de premios públicos, privados de ofertas, compras de bases, calificarse como proveedor nacionales y extranjeros dentro o fuera del país.

- Realizar contratos para trabajos nacionales y extranjeros en estudio de suelo arquitectura, obras civiles y en general.
- Servicios en organización, administración, planificación, supervisión y fiscalización de obras civiles y arquitectónicas de carácter público y privado.
- Servicios de asesoramiento y asistencia técnica en el campo inmobiliario en la compra y venta de bienes raíces, arriendo de inmuebles y subarriendo.
- Realizar inspecciones, fiscalizaciones, avalúos y peritajes de bienes muebles e inmuebles de todo tipo.
- Todo relacionado con el diseño arquitectónico, estructuras sanitarias.
- Servicios de asesoramiento técnica en el área de la construcción, diseño, planificación, arquitectura, ingeniería civil.
- Dirección Técnica en construcción de obras civiles, fiscalización y supervisión de obras.
- Construcciones viales

1.2. Reseña Histórica


La compañía León Constructora Cía. Ltda., se constituyó mediante escritura pública celebrada el diecinueve de abril de 2010, ante el Dr. Rodrigo Salgado Valdez Notario Vigésimo Noveno del Cantón Quito, aprobada por la Superintendencia de Compañías, Mediante Resolución N° SC.IJ.DJC.Q. 10.001701 del 29 de abril del año 2010, fue inscrita en el registro de la propiedad del Cantón Tena el 29 de mayo del 2010, tomo 19-C, bajo el número 019, repertorio 0948.

Los socios han suscrito las cuatrocientos participaciones de un dólar de los Estados Unidos de América cada uno, y han pagado el 100% de cada uno de ellos en la proporción que se expresa en el cuadro siguiente.

El monto mínimo de sus aportaciones o monto mínimo para construir un compañía limitada es de 400 dólares, en el caso que hubiese aumento de capital será considerado y resuelto mediante una junta general de socios pertenecientes a la compañía león constructora, con la finalidad de fortalecer el patrimonio de la compañía y lograr con una buena posición financiera.

1.2.1. Suscripción de participaciones:

Cuadro N° 1

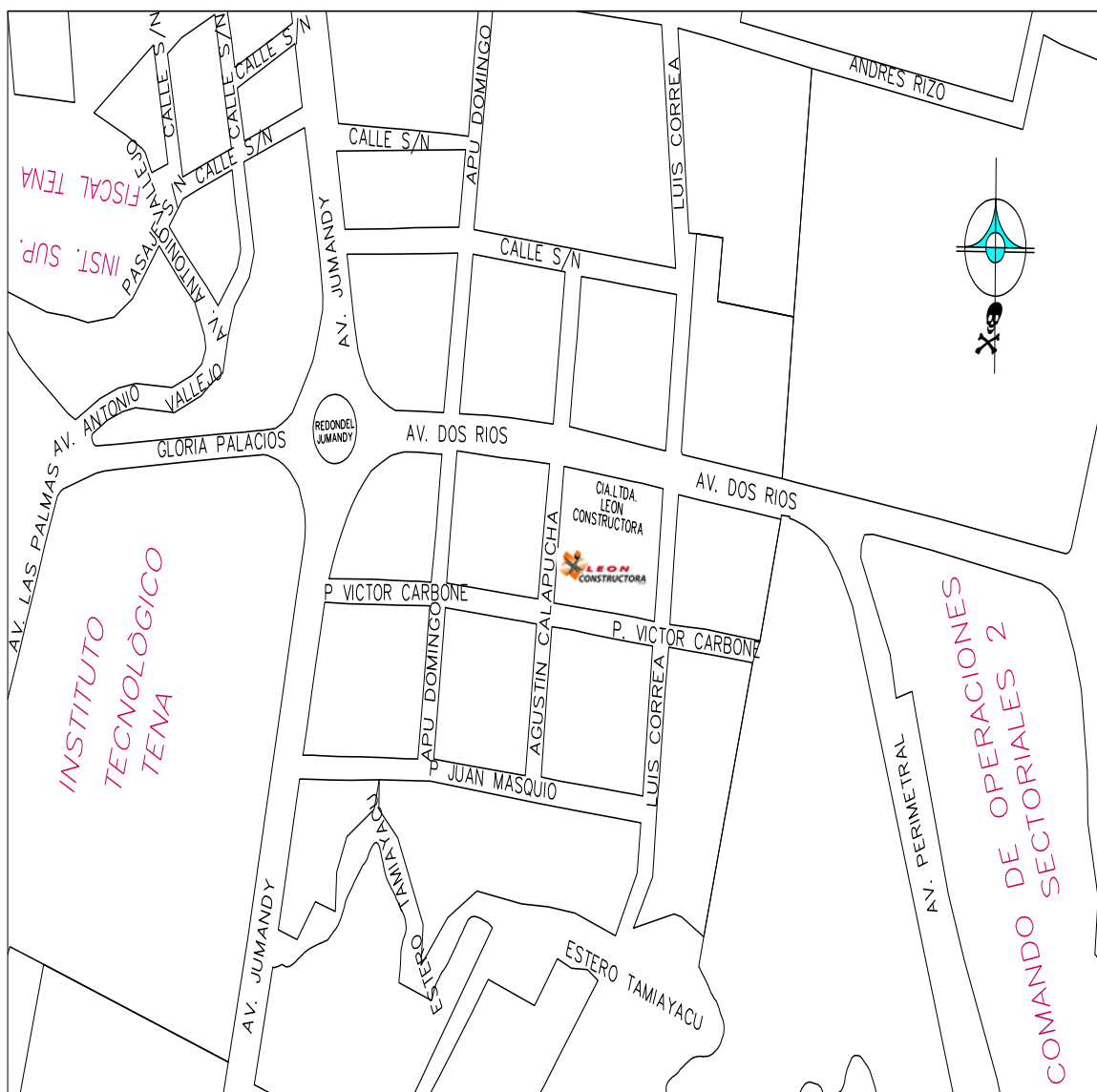
				
NOMBRES Y APELLIDOS	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO	PARTICIPACIÓN	%
Flavio Arturo León Toapanta	392	392	392	98%
Dioselina Toapanta Otacoma	8	8	8	2%
Total	400	400	400	100%

Fuente: León Constructora Cía. Ltda.

Elaborado por: Zoraida Licuy

1.3. Ubicación Geográfica

La Compañía León Constructora tiene sus instalaciones administrativas, departamento técnico y bodega, ubicado en la Av. Dos Ríos y Luis Correa de la ciudad de Tena, cantón Tena, provincia de Napo.



Fuente: León Constructora Cía. Ltda.

Elaborado por: Zoraida Licuy

1.4. Misión

Ser una compañía líder en el mercado de la construcción, a nivel local y regional expandiendo su servicio y produciendo mayor rentabilidad, proporcionando a nuestros clientes un servicio de excelencia en ingeniería y construcción, a través de metas y objetivos comunes de nuestros colaboradores logrando costo, calidad, cumplimiento de plazos venta y una post venta eficiente.

1.5. Visión

Ser la empresa constructora de referencia a nivel local y regional en la prestación de soluciones orientadas al bienestar del ciudadano, al progreso de la sociedad y al desarrollo sostenible. Una empresa diversificada e integrada, comprometida con sus empleados y admirada por su capacidad de crear valor y de innovar para dar respuesta a las nuevas necesidades sociales.

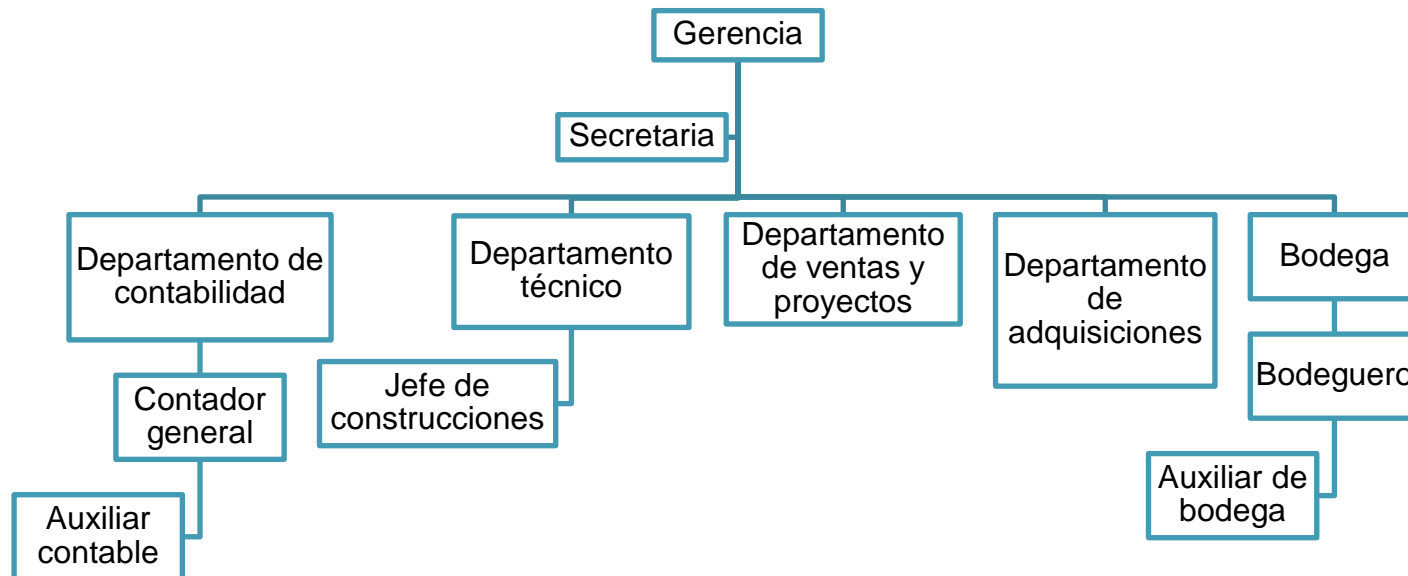
1.6. Valores corporativos

- Honestidad
- Confianza
- Trabajo en equipo
- Compromiso con los trabajadores
- Profesionalismo
- Cuidado del ambiente

1.7. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL VIGENTE LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA.



Figura N° 1



Fuente: León Constructora Cía. Ltda.

CAPÍTULO II

MARCO SITUACIONAL Y TEORICA

2.1. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

La compañía León Constructora Cía. Ltda. Actualmente presenta varios problemas en el ámbito laboral administrativo. Las funciones y responsabilidades que deben ser cumplidas no se encuentran debidamente respaldadas por políticas que especifiquen las actividades por departamento o empleado.

Esta compañía constructora al igual que cualquier otra compañía se dedica a la construcción de obras con organismos Gubernamentales de menor cuantía y de cotización. Siendo esta una de sus actividades principales no toma en cuenta que para ejercer y lograr un efectivo desarrollo de sus actividades se deben manejar cronogramas de actividades, documentación de respaldo e informes previamente realizados sobre las obras ejecutadas.

Dentro de la compañía existe una estructura organizacional vigente el mismo que no es manejada de acuerdo a lo estipulado, mediante una entrevista verbal en conclusión se halló que muchas veces una sola persona ejerce varias funciones al mismo tiempo. Perjudicando tener una visión amplia sobre las funciones que se desempeña careciendo de un acceso a la información clara y oportuna.

En relación al departamento de contabilidad no existe control ni una función adecuada, los pagos y anticipos de sueldos no se realizan puntualmente mediante depósitos a una cuenta bancaria, el cual permite se maneje con cheque al portador ocasionando molestias y pérdida de tiempo a los empleados de la compañía ya que muchas veces la cuenta bancaria se encuentra sin fondos al

rato de cambiar el cheque o el pago lo realizan en efectivo pudiendo ocasionar perdidas de dinero.

En conclusión el análisis situacional permite determinar los factores internos y externos que intervienen en el desarrollo de los procesos y actividades que la compañía realiza.

El análisis situacional es una herramienta que permite analizar en forma clara y precisa facilitando la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). Con el único objetivo de estar al pendiente de todas las actividades que lleva a cabo la compañía.

2.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se requiere para la compañía es tomar en cuenta y aplicar la investigación de campo, bibliográfica y documental.

Investigación de campo: se realizó en la compañía león constructora, para recopilar información necesaria e indagar si el proceso de actividades que desarrolla es ejercida adecuadamente, de esta manera obtener el análisis interno y realizar encuestas a los empleados de la compañía el mismo que arrojara resultados a los que se expone y por ultimo saber si existe control interno efectivo o no.

Investigación bibliográfica – documental

Se procedió a realizar consultas relacionadas con el control interno como se debe aplicar y cuáles son sus componentes para su respectiva evaluación en relación a la implementación de un sistema de control interno.

Población y muestra

Los respectivos datos que se muestran son respectivamente investigados a la Cía. Ltda. León Constructora.

Gerente propietario	1
Consejo directivo	4
Trabajadores	40
Clientes	25

Obtenido el dato de la población se procede al cálculo de la muestra con el fin de realizar la encuesta. La determinación de la muestra indicara con exactitud la cantidad de personas que deben ser encuestados para la investigación.

Para dicho cálculo se aplica un nivel de confiabilidad del 95% (0.05) utilizando la siguiente formula

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

N: Nivel de confiabilidad

P: Probabilidad de ocurrencia = 0,5

Q: Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0,5 = 0,5$

N: Población 65

E: Error de muestreo 0,05 (5%)

Datos:

n: ?

Z: 95% = 0.95/2 = 0.4750 = 1.96

P: 0,5

Q: 0,5

N: 65

E: 0,05

Desarrollo:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)65}{(1,96)^2(0,5)(0,5) + 65(0,05)^2}$$

$$n = \frac{62.426}{0.9604 + 0.1625}$$

$$n = \frac{62.426}{1.1229}$$

$$n = 55.59 = 56 \text{ Encuestas}$$

Entonces la muestra establece la necesidad de realizar una encuesta a 56 personas.

2.1.2. Análisis Interno

Con el propósito de realizar una primera aproximación a la problemática de la compañía, utilizando la técnica de entrevista directa y encuesta se determinó que existen varias debilidades dentro de su estructura administrativa.

Para determinar lo siguiente se considera dar a conocer el análisis de la situación actual, tanto a nivel interno como externo de León Constructora Cía. Ltda. A través del FODA.

2.1.2.1. Fortalezas

- Habilidades para la innovación de productos.
- Mejorar la capacidad y ejecutar obras en plazos establecidos
- Mejor venta y post venta.
- Buena imagen de clientes
- Ventajas en costo, calidad y cumplimiento de servicios y compromisos de obras.

2.1.2.2. Debilidades

- Falta de información y comunicación entre departamentos.
- Atraso de cuentas por pagar a los proveedores
- Falta de autoridad y responsabilidad por gerencia,
- Falta de monitoreo continuo que asegure el cumplimiento de los objetivos.
- Deficiencia responsabilidad en la salvaguarda de bienes.
- Falta de decisiones o planes de acción para corregir errores

2.1.2.3. Oportunidades

- Tener proyectos bien estructurados para futuros contratos
- Fuerte tendencia a la inversión en la región
- Demanda de servicio en ingeniería y construcción de obras
- Expandir servicios en obras de infraestructura, ingeniería civil, peritajes, y fiscalización.
- Crecimiento en el mercado de la construcción.

2.1.2.4. Amenazas

- Competencia con otras constructoras.
- Perder ventaja en el mercado
- Entrada de nuevos competidores en forma irregular.

2.1.3. Análisis administrativo por departamentos

Gerencia: este departamento ha descuidado en controlar y delegar funciones a todo el personal de la compañía. Siendo su actividad principal encaminar y desarrollar operaciones hacia el logro de objetivos mediante la toma de decisiones.

Secretaria: la recepción y archivo de documentos no se encuentran debidamente clasificados y custodiados de acuerdo al tipo de documento y año del mismo, generando inconvenientes sobre el acceso a la información.

Contabilidad.- no existe un control específico de las transacciones u operaciones que realiza este departamento.

Departamento Técnico.- este departamento no cuenta con un cronograma de actividades para la ejecución de las obras ni un registro diario para aquellos trabajadores que laboran más del horario indicado.

Departamento de Ventas y proyectos.- El proceso de facturación no siempre es correcto, muchas veces se emite mal los comprobantes o retenciones o se ignoran normas básicas como la elaboración de guías de remisión al transportar materiales.

No existen informes periódicos ni evaluaciones a la gestión de este departamento, no existe una cartera de clientes que identifique a los clientes actuales y potenciales.

Departamento de adquisiciones.- En este departamento no existen lineamientos, políticas, normas y mecanismos relativos para la programación, suministro control y evaluación de los recursos materiales, ocasionando muchas veces retraso en la entrega de materiales a las distintas áreas de trabajo.

Bodega.- Existe un control deficiente de los procesos y a menudo se cometen errores en cuanto a quien recibe y quien entrega los materiales, esto es debido a la falta de un control adecuado de inventario incumpliendo los procesos formarles o se retardan los registros lo cual provoca malentendidos e inconvenientes entre Departamentos.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. CONCEPTO DE CONTROL

Es el mecanismo para comprobar que las cosas se realicen como fueron previstas, de acuerdo con las políticas, objetivos y metas fijadas previamente para garantizar el cumplimiento de la misión institucional.

2.2.2. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

2.2.2.1. POR LA FUNCIÓN

- **Control Administrativo.-** representa la función de una entidad directamente asociada con la responsabilidad de alcanzar los objetivos de la organización y constituye el punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones.
- **Control Financiero o Contable:** consiste en el plan de organización y los procedimientos y registros referentes a la salvaguarda de los activos y a la fiabilidad de los registros financiero, y en consecuencia está diseñado para proporcionar una razonable seguridad de que.
 - a) Las transacciones se efectúan de acuerdo con la autorización general o específica de la dirección.
 - b) Las transacciones se registran, según sea necesario:

1. Para permitir la preparación de estados financieros de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados o cualesquiera otros criterios aplicables a tales estados; y,
2. Para mantener el control sobre los activos.
 - a) El acceso de los activos está permitido únicamente con la autorización de la dirección.
 - b) El activo contabilizado se compara con el existente a intervalos de tiempo razonables y adoptan medidas correspondientes en el caso de que existan diferencias. (REEVE, CASHIN, NETWIRT, LEVY, 1988: P; 278)

2.2.2.2. POR LA ACCIÓN

- **Control Previo:** está constituido por el conjunto de normas, procedimientos, políticas, reglas, implantados para evitar errores en el proceso de las transacciones.
- **Control Concurrente:** está constituido por el conjunto de normas, procedimientos, políticas, reglas implantados y cuya finalidad es detectar errores o desviaciones en el proceso de transacciones, que no hubieran sido determinados en los controles previos.
- **Control Posterior:** examen de las operaciones financieras y administrativas que se efectúan después de que estas se han producido con el objetivo de verificarlas, revisarlas, analizarlas, y en general evaluarlas de acuerdo a la documentación y resultados de la misma. Las funciones del control posterior, en medianas y grandes organizaciones son ejercidas, por regla general, por la auditoría interna, sin perjuicio de los exámenes profesionales que prestan las

auditorías externas o independientes, o en forma combinada. (DAVALOS, 1984: P;145)

2.2.2.3. POR LA UBICACIÓN

- **Control Interno:** es un elemento básico y fundamental de toda administración y expresión utilizada para definir, en general las medidas adoptadas por los propietarios, administradores, verificar la precesión de la empresa o titulares de las entidades públicas o privadas para dirigir y controlar las operaciones financieras y administrativas de sus negocios o instituciones.(DAVALOS,1984: P;142)
- **Control Externo Privado:** examen o vigilancia a cargo de personas que actúan por mandato de una entidad, empresa o de sus accionistas, socios o acreedores, generalmente esta función es recomendada a los auditores independientes, fideicomisarios, síndicos, etc., para el control posterior del área financiera o parte de ella.(IDEM; 35)
- **Control Externo Público:** examen o vigilancia a cargo de organismos del Estado, cuyas facultades o ámbitos de acción son determinados en la Constitución Política y en Leyes Orgánicas o especiales, los organismos públicos más representativos son: La Contraloría General o en otros países, los Tribunales de Cuentas, la Superintendencia de bancos y la Superintendencia de compañías. (IDEM; 35)

2.2.3. CONTROL INTERNO

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia.

Se define el control interno como un proceso efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera y operativa.
- Salvaguarda recursos de la entidad.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Prevenir errores e irregularidades.

Según HOLMES, A (1994) El control interno es un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo, lo llevan a cabo las personas que conducen en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y

supervisión. Estas acciones se hallan incorporadas a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

2.2.4. Objetivos del Control Interno

Para ESTUPIÑAN, Rodrigo en su texto denominado Control Interno y Fraudes nos indica los objetivos básicos de Control Interno:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Según Normas de Control Interno para las entidades, organismos del Sector Público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos nos menciona que los objetivos del Control Interno son:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

2.2.5. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

MANTILLA (2009, p. 69-70) el control interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración.

Los componentes del control interno son:

- Ambiente de control
- Valoración de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y comunicación
- Monitoreo

2.2.5.1. Ambiente de control

El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados, es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluye la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y como organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por la junta de directores.

2.2.5.2. Valoración de riesgos

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente.

La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuaran cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

2.2.5.3. Actividades de control

Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

2.2.5.4. Información y comunicación

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades.

Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos.

La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro de parte de alta gerencia de que las responsabilidades de control deben tomarse seriamente. Deben atender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que la manera como las actividades individuales se relaciona con el trabajo de otros. Deben tener un medio de comunicar la información significativa. También necesitan comunicarse efectivamente con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

2.2.5.5. Monitoreo

Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por medio de actividades de monitoreo ongoing (continuo), evaluaciones separadas independientes u

combinación de las dos. El monitoreo ongoing ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones.

El alcance y la frecuencia de la evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ongoing. Las deficiencias del control interno deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y a la junta solamente los asuntos serios.

2.2.6. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

MANTILLA (2009, p 23-24) “Coco reconoce cuatro elementos interrelacionados del control interno:

- Propósito
- Capacidad
- Compromiso
- Monitoreo y aprendizaje

La organización que realiza la tarea está guiada por el entendimiento del propósito (el objetivo a ser logrado) de la tarea y está respaldada por la capacidad (información, recursos, suministros, y habilidades). Para realizar bien la tarea en el tiempo, la organización necesita un sentido de compromiso, finalmente la organización tiene que monitorear el desempeño de la tarea, con el fin de mejorar el mismo.

Estos elementos de control que incluyen veinte criterios específicos de control, son vistos como los pasos que la organización, da para impulsar la acción correcta.

2.2.6.1. Propósito

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados
- Los riesgos internos y externos importantes que enfrentan la organización en el logro de sus objetivos deben ser identificados y valorados
- Las políticas diseñadas para respaldar el logro de los objetivos de la organización y la administración de sus riesgos se deben establecer, comunicar y practicar de manera que la gente entienda que se espera de ella, así como el alcance de su libertad para actuar.
- Los planes para guiar los esfuerzos en el logro de los objetivos de la organización deben ser establecidos y comunicados
- Los objetivos y los planes relacionados deben incluir metas e indicadores de desempeño que sean medibles

2.2.6.2. Compromiso

- Los valores éticos compartidos, incluyendo la integridad, deben ser establecidos, comunicados y practicados a través de la organización
- Las políticas y prácticas de recursos humanos deben ser consistentes con los valores éticos de la organización y con el logro de sus objetivos

- La autoridad, responsabilidad, y la accountability deben estar claramente definidas y ser consistentes con los objetivos de la organización de manera que las decisiones y acciones sean tomadas por la gente apropiada
- Se deben fomentar una atmosfera de confianza mutua para apoyar el flujo de información entre las personas y su desempeño efectivo hacia el logro de los objetivos de la organización.

2.2.6.3. Capacidad

- Las personas deben tener el conocimiento, las habilidades y las herramientas necesarios para apoyar el logro de los objetivos de la organización
- Los procesos de comunicación deben apoyar los valores de la organización y el logro de sus objetivos
- Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada oportunamente para permitir que las personas desempeñen las responsabilidades que les son asignadas
- Las decisiones y acciones de las diferentes partes de la organización deben ser coordinadas.
- Las actividades de control deben ser diseñadas como parte integral de la organización teniendo en consideración sus objetivos, los riesgos para su logro, así como el carácter interrelacionados de los elementos de control.

2.2.6.4. Monitoreo y aprendizaje

- Los ambientes externo e interno deben ser monitoreados para obtener información que puedan ser señalar la necesidad de reevaluar los objetivos o el control de la organización.

- El desempeño debe ser monitoreado contra las metas e indicadores identificados en los objetivos y planes de la organización
- Los supuestos que subyacen a los objetivos de la organización deben ser desafiados.
- Las necesidades de la información y los sistemas de la información relacionados deben ser puestos a valorar cuando cambien los objetivos o cuando se identifiquen deficiencias en la presentación de reportes
- Se deben establecer y desempeñar procedimientos de seguimiento para asegurar que ocurran el cambio o las acciones apropiadas
- La administración debe valorar periódicamente la efectividad del control en su organización y comunicar los resultados a aquellos frente a los cuales es responsable.
- Los controles internos se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino.
- Los controles internos le hacen posible a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y re-estructurándose para el crecimiento futuro.
- Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.
- Puesto que los controles internos sirven a muchos propósitos importantes, existen crecientes llamadas para mejorar los sistemas de control interno y los informes sobre ellos.
- Los controles internos son percibidos cada vez más y más como solución a una variedad de problemas potenciales.

2.2.7. EFECTIVIDAD DEL CONTROL INTERNO

MANTILLA (2009, p 69) Los sistemas de control interno operan a niveles diferentes de efectividad.

El control interno puede juzgarse efectivo en cada una de las tres categorías, respectivamente, si la junta de directores y la administración tienen seguridad razonable sobre qué.

- Comprende la extensión en la cual se están logrando los objetivos de las operaciones de la entidad.
- Los estados financieros publicados se están preparando confiablemente.
- Se está cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables.

Puesto que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en uno o más puntos a través del tiempo

2.2.8. ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL CONTROL INTERNO

MANTILLA (2009, p 72-73) Cada quien en una organización es responsable del control interno.

2.2.8.1. Administración

- El director ejecutivo jefe es el responsable último y debe asumir la propiedad del sistema, más que cualquier otro individuo, el director ejecutivo da el “tono por alto”, el cual afecta la integridad y la ética así como los otros factores de un ambiente de control positivo, en una compañía grande, el director ejecutivo cumple este deber proporcionando liderazgo y dirección a los administradores principales y revisando la manera como ellos están controlando el negocio.
- Los administradores principales, por su parte asignan responsabilidades por el establecimiento de políticas y procedimientos de control interno más específicos al personal responsable de las funciones de las unidades.
- En una entidad pequeña, la influencia del director ejecutivo, a menudo un administrador-propietario, usualmente es más directa.
- En cualquier caso, es una responsabilidad que se traslada en cascada, un administrador es efectivamente un director ejecutivo en su esfera de responsabilidad.
- Tienen significado particular los directores financieros y su personal vinculado, cuyas actividades de control cubren a lo ancho, hacia arriba y hacia abajo, las unidades de operación y otras dependencias de la empresa.

2.2.8.2. Junta de directores

- La administración es responsabilidad de la junta de directores, lo cual proporciona gobierno, guía y supervisión reguladora.
- Los miembros de una junta efectiva son objetivos, competentes e inquisitivos.

- También tienen un conocimiento de las actividades y del ambiente de la entidad, y aportan el tiempo necesario para cumplir plenamente sus responsabilidades como junta.
- La administración puede estar en una posición de desbordar los controles e ignorar o exigir las comunicaciones de los subordinados, estableciendo una administración deshonesta que intencionalmente falsifica los resultados para cubrir sus huellas.
- Una junta de directores fuerte, activa, particularmente cuando esta acoplada con canales de comunicación, hacia arriba, efectivos y con funciones financieras, legales y de auditoría interna competentes, a menudo es más capaz de identificar y corregir tales problemas.

2.2.8.3. Auditores internos

- Juegan un papel importante en la evaluación de la efectividad de los sistemas de control, y contribuyen a la efectividad ongoing (continua).
- A causa de su posición organizacional y su autoridad en una entidad, la función de auditoría interna juega a menudo un papel de monitoreo significativo.

2.2.8.4. Otro personal

- El control interno es, en algún grado, responsabilidad de cada quien en una organización y por consiguiente debe ser parte explícita o implícita de la descripción del trabajo de cada uno.

- Virtualmente todos los empleados producen información que se usan en el sistema de control interno o realizan otras acciones necesarias para efectuar el control.
- También todo personal debe ser responsable por la comunicación hacia arriba de los problemas en las operaciones, del no-cumplimiento con el código de conducta, y de otras violaciones de las políticas o acciones ilegales.

2.2.8.5. Partes externas

- A menudo, un número de partes externas contribuyen a la consecución de los objetivos de una entidad.
- Los auditores externos ofrecen un punto de vista independiente y objetivo, contribuyen directamente mediante la auditoria de estados financieros e indirectamente proporcionando información útil para la administración y para la junta, en orden a cumplir su responsabilidad.
- Otros proporcionan información para uso de la entidad, la cual afecta en control interno, sobre legisladores y reguladores, clientes y otros que realizan negocios con la empresa, analistas financieros, expertos que realizan calificaciones y medios de comunicación.
- Las partes externas, sin embargo no son responsables puesto que no constituyen parte de sistema de control interno de la entidad.

2.2.9. PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO

MANTILLA (2009, p 43-44) La segunda generación del control interno utilizó el término “procedimientos de control interno” para referirse a los siguientes:

- Segregación de funciones
- Ejecución de las transacciones
- Registros de las transacciones
- Acceso a los bienes; y
- Comprobación física de existencia

La tercera generación ha ido mucho más lejos y su centro de atención está no tanto en los procedimientos sino en los principios que rigen todo el proceso.

La denominación basada en principios ya es de carácter técnico. Su principal sinónimo es “estructura conceptual” (framework) y de hecho corresponde a un entendimiento del control interno en términos de sistemas (elementos, relaciones, procesos, objetivos).

Esto hace parte de un fenómeno que está dando en el mundo de las finanzas y particularmente en contabilidad, (información financiera), auditoría (aseguramiento) y control interno.

Ello ha implicado cambios importantes, entre los cuales se destaca, en contabilidad, el pasar de un sistema basado en normas (legales, profesionales y técnicas) de carácter nacional (PCGA) hacia un sistema basado en principios (económicos, financieros) de alcance internacional (IFRS).

Y en auditoria, el paso desde un esquema de atestación, (muestreo selectivo) hacia un esquema de aseguramiento (administración de riesgos).

El control interno hace parte de ese conjunto y por eso la incorporación de principios se ha convertido en asunto prioritario: la sola práctica acostumbrada no es suficiente, es necesario saber cuáles son los objetivos que se están buscando.

2.2.9.1. PRINCIPIOS RECTORES DE CONTROL INTERNO

MANTILLA (2009, p 44 - 48) No es fácil responder a esta pregunta. “Un análisis de los distintos criterios y estructuras conceptuales más importantes permite señalar los siguientes siete principios de control interno.

1. Segregación de funciones
2. Autocontrol
3. Desde arriba hacia abajo
4. Costo menor que beneficio
5. Eficacia
6. Confiabilidad; y
7. Documentación

2.2.9.1.1. Segregación de funciones

Es posiblemente el más antiguo y aceptado de manera general, si bien su entendimiento tiene distintos matices, los cuales han ido cambiando en la medida en que ha evolucionado el control interno. No se trata únicamente de la segregación de funciones entre quien maneja los dineros y quien elabora y

custodia los registros contables, en la actualidad tiene dos connotaciones particularmente importantes:

- a) **Segregación de las funciones relacionadas con los distintos roles vinculados con el control interno:** diseño implementación, mejoramiento, evaluación y auditoría. O si se quiere expresar de una mejor manera los papeles que desempeñan los directivos (administradores) principales, personal de apoyo (incluye directores de auditoría/control interno) y auditores, especialmente independientes.
- b) **Por niveles:** conlleva diferenciar las funciones de control interno según el nivel organizacional (estratégico, táctico, operativo y específico). O mejor aún, diferenciar entre controles contables y administrativos, sistema de control interno, comités de auditoría, gobierno corporativo y control interno a las transacciones con partes relacionadas (grupos económicos, combinaciones de negocio). En base de esto están las teorías administrativas y organizacionales líderes en el presente.

El entendimiento más antiguo de la segregación de funciones señala que ninguna persona debe tener control sobre una transacción desde el comienzo hasta el final.

De manera ideal y particularmente en las organizaciones grandes, complejas, ninguna persona debe ser capaz de registrar, autorizar y conciliar una transacción.

Ello, como mecanismo de protección para esas mismas personas, (ya se trate de empleados o administradores) y de la misma organización (máxime si esta es de interés público).

Como Dado que el control ha sido extendido al control de los eventos (riesgos) y de las condiciones (contratos), ello explica porque este trinomio (transacciones-eventos-condiciones) tiene tanta fuerza en los estándares internacionales de información financiera (IFRS) y está en la base de las combinaciones de negocio y la consolidación de estados financieros, un asunto que es crítico para el gobierno corporativo.

2.2.9.1.2. Autocontrol

No hay controles internos que sean externos, la dirección, gestión, supervisión y evaluación/valoración del control interno son resorte de la administración principal (alta gerencia).

El mejor de todos los controles internos es que los procesos sean desempeñados por gente capaz apoyada con tecnología. Claro está la evaluación y la auditoria de control interno si tienen que ser externas el auditor tiene que ser independiente, en dos formas distintas: el auditor interno tiene que ser externo a la administración, y el auditor externo de estados financieros tiene que ser externo a toda la organización.

Por el contrario, la valoración de control interno es un asunto que corresponde a la administración y que ésta somete a auditoría realizada por el auditor independiente.

En el anterior entendimiento surge una dificultad, derivada de los enfoques participativos de auto-evaluación y auto-valoración de control, que han sido interpretados de manera equivocada, como el supuesto de cada quien es capaz de controlarse a sí mismo y puede actuar de acuerdo a su propio criterio. Ello no corresponde a lo menos parecido al control dado que éste, entendido poder, requiere que todos los componentes del sistema se orienten hacia el logro eficaz de los objetivos compartidos.

Debe hacerse una precisión importante: es necesario diferenciar 'autocontrol' (tal y como se explica arriba) y 'auto-valoración de control', un conjunto de herramientas de trabajo a través de las cuales se facilita que el personal de una organización haga su propia valoración de control y la traduzca en informes y acciones relacionadas con el funcionamiento de la organización.

2.2.9.1.3. Desde arriba-hacia-abajo

El control interno es una presión o influencia ejercidas por los máximos niveles administrativos (alta gerencia), desde arriba hacia abajo. Técnicamente se denomina el tono desde lo alto, ningún control interno puede funcionar desde abajo hacia arriba, esto es un empleado de nivel bajo no puede controlar a los directivos principales.

La forma más primitiva de este principio se denominó 'autorización': las transacciones deben ser autorizadas y ejecutadas por personas que actúan dentro del rango de autoridad.

Pero este principio se mantiene, ahora en forma ampliada: las transacciones, los eventos (riesgos) y las condiciones (contratos) tienen que ser autorizados y ejecutados por personas que actúen dentro del rango de autoridad y con seguimiento estricto del debido proceso. Ello está en la raíz de las prácticas contemporáneas de gobierno corporativo.

En la actualidad, a partir de enfoques de procesos y con su intensivo de tecnologías de información, las autorizaciones se convierten en simples claves para las autorizaciones de acceso.

En una perspectiva estratégica, la presión proviene desde lo alto. A continuación se señala diversos aspectos entre los cuales se destacan.

- Los procesos de mayor nivel (macro-procesos) abarcan los procesos de menor nivel (sub-procesos, tareas, actividades);
- El direccionamiento proviene de la alta gerencia (visión, misión) y se traslada a la acción por mecanismos operativos que es preciso alinear; y,
- El tono desde lo alto es fundamentalmente de carácter ético (de negocios) que se convierte en algo de forzoso cumplimiento vía estrategias, planes o en ultimas, por mecanismos de carácter legal.

La estructura conceptual integrada que ofrece COSO sobre el control interno depende en gran medida de esto y para ello emplea la denominación “tono desde lo alto”.

Para esta estructura el final logro del objetivo es lo más importante. Lo refuerza con la estructura organizacional, filosofía y estilo de administración, con los controles, actividades de control entendidas como políticas y procedimientos y los valores éticos de la organización (tono desde lo alto). E igualmente con sus distintas políticas y el nivel competitivo de sus integrantes.

En la medida en que se consolide el carácter ético, permitirá el paso a un control interno eficaz, gobierno corporativo.

2.2.9.1.4. Costo menor que beneficio

Este principio afianza el hecho de que el control interno genera valor para la organización. (Generación de valor para el cliente y agregación de valor para el accionista).

Ello implica que los controles internos no pueden ser más costosos que las actividades que controlan ni que los beneficios que proveen. Si el control interno genera sobre costos o duplicidades, es mejor eliminarlo.

La otra cara de ello es que el control interno constituye un costo, no es gratis. Si bien el costo tiene que ser considerablemente menor que el beneficio, no es gratis.

Esto es asunto clave cuando se va a implementar un sistema de control interno, y mucho más aún cuando se va a evaluar (valorar) o auditar.

Este principio lleva implícito entender que el control interno es un proceso (Cfr. COSO) o un sistema (Cfr. Coco). Como proceso, se inserta dentro del sistema organizacional y hace parte de la cadena de valor del negocio. En otras palabras, hace parte del ciclo financiero de agregación de valor para el cliente y de generación de valor para el accionista.

Lo que si definitivamente no se admite es que el control interno sea gasto. Si es gasto no tiene poder de recuperación de la investigación que conlleva y es mejor eliminarlo.

Y en últimas para que aporte valor, el beneficio que genera tiene que ser sustancialmente mayor que el costo que conlleva.

2.2.9.1.5. Eficacia

El control interno depende de los resultados que ofrece. Si no asegura el logro de los objetivos organizacionales, no sirve. De ahí que la evaluación básica del control interno sea siempre una evaluación /valoración de su eficacia.

El entendimiento de este principio es una de las grandes fortalezas de COSO. La eficacia del control interno depende directamente del logro de los objetivos de negocio que tiene el sistema: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad del proceso de presentación de reportes financieros, cumplimiento de normas y obligaciones, salvaguardar de activos, direccionamiento estratégico.

La ley Sarbaney-Oxley de 2002 (Estados Unidos) le ha dado mayor importancia a este principio al condicionar tanto la valoración que hace la administración como el dictamen que hace el auditor en términos de la eficacia del control interno. En resumen el control interno depende de los resultados que es capaz de ofrecer.

2.2.9.1.6. Confiabilidad

Es la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del sistema de control interno y la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo del control interno.

Se expresa mejor como una fórmula matemática:

NC: Nivel de confianza

PT: Ponderación Total

CT: Calificación Total

$$\frac{NC: CT*100}{PT}$$

2.2.9.1.7. Documentación

Toda la información relacionada con el Control Interno debe estar debidamente documentada, de manera tal que pueda ser analizada por cualquier interesado ya se trate de la administración (para efectos de su propia valoración), de los auditores (para efectos de su valoración o de su dictamen), o de los reguladores (para efectos derivados de las acciones de supervisión, inspección, vigilancia y control).

Dos entendimientos tradicionales sobre el particular han sido superados.

- El primero hace referencia a que solo las transacciones deben estar clara y completamente documentadas y disponibles para revisión.
- El segundo tiene que ver con los papeles de trabajo

El entendimiento actual sobre la documentación es mucho más amplio y hace referencia a toda la información sobre el control interno, incluidos el criterio de control, el diseño seleccionado y las acciones emprendidas. Abarca no solo a la administración sino también a los auditores. Y, por efecto de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 (Estados Unidos), conlleva la conservación de la misma.

2.2.10. LIMITACIONES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Ningún sistema de control interno puede garantizar sus cumplimientos de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio
 - El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.
 - Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias , existe la posibilidad que el sistema no sepa responder
- El factor de error humano
- Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.
 - Polución de fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.
 - Dos tipos de controles internos (administrativos y contable)

2.2.10.1. Control Interno Administrativo

No está limitado el plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios

Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente.

2.2.10.2. Control Interno Contable

Comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables.

Estos tipos de controles brindan seguridad razonable.

- Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia
- Se registran los cambios para mantener un control
- Se salvaguardan los activos solo acezándolos con autorización
- Los activos registrados son comparados con las existencias.

2.2.11. METODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO

Para la CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoria de Financiera” (Página 129) La evaluación del control interno, así como el relevamiento de la información para la planificación de la auditoría, se podrán hacer a través de diagramas de flujo, descripciones narrativas y cuestionarios especiales, según las circunstancias, o se aplicará una combinación de los mismos como una forma de documentar y evidenciar la evaluación.

En ciertas oportunidades la realización de un diagrama puede llegar a ser más útil que la descripción narrativa de determina operación, en otras y según sea el componente, la existencia de cuestionarios especiales puede ayudar de manera más efectiva que el análisis a través de alguna otra fuente de documentación.

Al analizar la documentación de sistemas, se debe verificar si existen manuales en la organización que puedan llegar a suplir la descripción de los sistemas realizados por el auditor. Dependerá de cada una de las situaciones que se presenten el elegir uno u otro método de documentación y especialmente identificar aquellas oportunidades en donde, utilizando el material que facilite el ente, se pueda llegar a obtener la documentación necesaria para evidenciar la evaluación del sistema de información, contabilidad y control.

2.2.11.1. Método de cuestionario

Consiste en usar como instrumento para la investigación, cuestionario previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo, la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se define o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones.

2.2.11.2. Método Narrativo

ESTUPIÑAN 2da Edición (p. 217) Detalla los procedimientos más importantes y las características del sistema del control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Normalmente, este método es utilizado conjuntamente con el de gráficos, con el propósito de entender este último en mejor forma, ya que los solos gráficos muchas veces no se entienden, haciendo indispensable su interpretación de manera descriptiva.


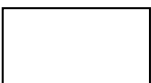

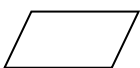
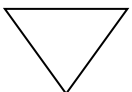
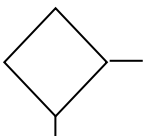
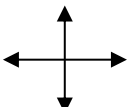
En la primera auditoría que realiza el auditor, dentro de los papeles de trabajo “permanentes” o de carácter histórico para resumir y entender el control interno existente utiliza primariamente estos dos métodos y ya cuando requiere evaluar de manera más extensa utiliza el método de cuestionarios.

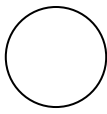
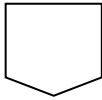
2.2.11.3. Método grafico o diagramas de flujo

Para la CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO “Manual de Auditoria de Gestión” Los diagramas de flujo son la presentación grafica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esa secuencia grafica en el orden cronológico que se produce en cada operación.

SIMBOLOGIA PARA FLUJOGRAMAS

Cuadro N° 2

Símbolo	REPRESENTA
	Inicio/ fin.- Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación/Actividad.- Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento
	Documento.- Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos.- Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento/Archivo.- Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión.- Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios camino alternativos.
	Líneas de flujo.- Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar la distintas operaciones.

	Conector.- Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos dos consecutivos en una misma página.
	Conector de página.- Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

2.2.11.4. MÉTODO COSO

El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway omission) es un método de control interno que se lleva en una empresa e institución, para detectar algún tipo de fraude, estimular deficiencia de personal mediante la vigilancia que se ejerce a través de los informes, salvaguardar los bienes, y obtener un control efectivo en todos los aspectos de la compañía.

2.2.12. EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONTROL INTERNO

2.2.12.1. Riesgo de auditoría

Significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

2.2.12.2. Riesgo inherente

Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

2.2.12.3. Riesgo de control

Es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

2.2.12.4. Riesgo de detección

Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.

CAPITULO III

PROPUESTA DE:

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA CÍA. LTDA. LEÓN CONSTRUCTORA DE LA CIUDAD DE TENA PROVINCIA DE NAPO.

3.1 OBJETIVO GENERAL

IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. Con el fin de que sus operaciones se realicen con eficiencia, efectividad y eficacia, y de esa manera obtener información confiable y cumplir con los objetivos planteados basándonos en el cumplimiento de leyes.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Conocer en forma general acerca de la estructura y funcionamiento de León Constructora Cía. Ltda.
- Definir medidas para asegurar que el ambiente de control influya en la transparencia de las operaciones
- Determinar la metodología para la evaluación de los riesgos a los que se expone la empresa, para lograr los objetivos y metas propuestas.
- Diseñar procedimientos de control que incidan en la prevención de riesgos.
- Establecer procesos adecuados de información y comunicación que orienten las acciones de coordinación con las demás áreas.
- Implementar medidas de supervisión que proporcionen mayor eficiencia y eficacia.

3.3. EVALUACIÓN DE RIEGOS, PARA PREVENIR, DETECTAR Y CORREGIR ERRORES DE LÉON CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. Y FACILITAR INFORMES CONFIABLES.

Para realizar la implementación de un Sistema de Control Interno en León Constructora Cía. Ltda. Empezaremos conociendo la situación actual de la compañía y de esa manera detectar los puntos críticos y falencias.

Se elaboró cuestionarios basados en el método COSO aplicando los cinco componentes de control interno los mismos que muestran las interrelaciones derivados de la manera como la administración realiza los negocios y están integrados al proceso de administración.

Para obtener la calificación sobre la evaluación de Control Interno se muestra la matriz ponderación nivel de riesgo y confianza, tomando en cuenta los factores de control claves, obteniendo una calificación y una ponderación de cada una de los cuestionarios, de esta manera se obtiene una calificación ponderada para saber cuál es el nivel de confianza y el nivel de riesgo de cada componente.

Cuadro N° 3

Nivel de Confianza		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
Nivel de Riesgo		

Una vez realizado la evaluación de Control interno basado en el Método Coso se obtuvo los siguientes resultados

3.4. RESULTADO DE AVALUACIÓN COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Cuadro N° 4

COMPONENTES	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	38% bajo	62% alto
Valoración de Riesgos	42% bajo	58% alto
Actividad de Control	50% bajo	50% alto
Información y Comunicación	57% moderado	43% moderado
Monitoreo	50% bajo	50% alto


CONCLUSIÓN PRELIMINAR

Mediante la evaluación realizada a la compañía, se ha determinado que los controles no son aplicados en forma correcta, mediante los cuestionarios aplicados y calificados nos muestra un nivel de confianza bajo debido a que presenta muchas debilidades y falencias en todos los componentes del COSO evaluados, dándonos un nivel de riesgo Alto, principalmente debido a que la compañía no cuenta con una adecuada segregación de funciones en el ámbito laboral administrativo que garantice la integridad, confiabilidad, disponibilidad, veracidad, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento con leyes y regulaciones.

Es por ello que se sugiere a la compañía tomar en cuenta y dar uso del manual de funciones propuesto al igual que el organigrama, con el único objetivo de organizar y designar responsabilidades a los empleados de la compañía de acuerdo a su puesto de trabajo.

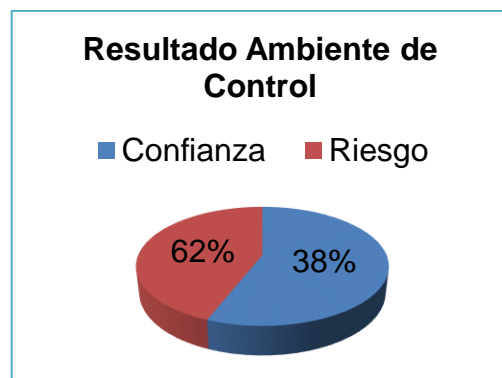
3.3.1. AMBIENTE DE CONTROL

Cuadro N° 5

LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL				
Ambiente de control: Se pretende evaluar el entorno que estimule las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Integridad y valores éticos			
1.	¿Se encuentran establecidos los valores éticos de la compañía?	1		
2.	¿Se han dado a conocer los valores a todos los trabajadores?	1		
3.	¿La compañía realiza mediciones de los valores a todo el personal?		0	Cada quien es responsable de sus propios actos
	Recurso Humano			
4.	¿El personal está cumpliendo con las funciones a su cargo?	1		
5.	¿Existe un departamento de RRHH y una persona encargada para la administración del personal?		0	
6.	¿La compañía cuenta con un manual de funciones?		0	
	Filosofía y estilo de operación de la administración			
7.	¿La información financiera garantiza la integridad confiabilidad, disponibilidad, veracidad, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento con las leyes y regulaciones?		0	No existe control ni un registro adecuado
	Estructura Organizacional			
8.	¿Existe una estructura organizativa vigente?	1		
9.	¿La estructura organizativa satisface los requerimientos de la compañía?		0	

10.	¿La compañía tiene definidas y conoce sus funciones y responsabilidades?		0	
11.	¿La gerencia ha segregado las funciones y responsabilidades?		0	
Asignación de autoridad y responsabilidad				
12.	¿Se asigna autoridad y responsabilidad a los empleados de la compañía?	1		
13.	¿En los procesos existen controles que aseguren el cumplimiento de los objetivos?		0	
TOTAL		5	0	
<div> <div>Formula</div> <div> $NC = \frac{CT \cdot 100}{PT}$ </div> </div> <div> <div>Ponderación total</div> <div>13</div> </div> <div> <div>Calificación total</div> <div>5</div> </div> <div> <div>Nivel de confianza</div> <div>38%</div> </div> <div> <div>Riesgo</div> <div>62%</div> </div>				
Elaborado: Zoraida Licuy			Revisado por: Dr. Patricio Robalino	

Gráfico N° 1




CONCLUSIÓN PRELIMINAR

En este componente se obtiene un nivel de confianza bajo del 38% debido a que la compañía no tiene un control interno adecuado dentro su administración, no existe un departamento de RRHH ni una persona encargada para el control del personal, no cuentan con manual de funciones, por lo tanto no existe una adecuada segregación de funciones. La estructura organizativa vigente que tiene la compañía no es manejada de acuerdo a lo estipulado y no satisface los requerimientos de la compañía.

Debido a los inconvenientes obtenidos en el componente ambiente de control se sugiere a la compañía León Constructora Cía. Ltda. Tomar en cuenta estos puntos críticos y manejar el manual de funciones y el organigrama estructural propuesto, con el objetivo de contar con un control interno efectivo y desempeñar adecuadamente todas las actividades relacionadas con la administración ya que el componente ambiente de control es el fundamento de todos los demás componentes de control interno.

3.3.2. EVALUACION DE RIESGOS

Cuadro N° 6

LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS					
Evaluación de Riesgos: Se pretende evaluar si el proceso ha definido sus objetivos y metas; y si han considerado los riesgos que afecten el cumplimiento de estas.					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES	
		SI	NO		
Objetivos globales de la compañía					
1.	¿La compañía especifica los objetivos de la información financiera, para lograr una información financiera confiable?		0		
2.	¿La visión organizacional está definida y difundida?	1			
3.	¿Los objetivos generales de la organización están claramente enunciados?	1			
Objetivos a nivel de actividad					
4.	¿Los objetivos, metas y acciones están debidamente difundidos?		0		
5.	¿Están definidos los indicadores de eficiencia y efectividad con respecto a la consecución de objetivos?	1			
6.	¿Los objetivos satisfacen los estudios de mercado y la demanda real de los servicios?		0		
Riesgo de fraude					
7.	¿Son identificados los riesgos potenciales para la compañía?		0		
TOTAL		3	0		
Formula $NC = \frac{CT*100}{PT}$					

Ponderación total	7	
Calificación total	3	
Nivel de confianza	42%	
Riesgo	58%	
Elaborado: Zoraida Licuy		Revisado por: Dr. Patricio Robalino

Gráfico N° 2




CONCLUSIÓN PRELIMINAR

En este componente se obtiene un nivel de confianza bajo del 42% debido a que la compañía dentro del área financiera no especifican los objetivos, por lo tanto no cuenta con información financiera confiable, los objetivos metas y acciones no están debidamente difundidos y no se identifican los riesgos que puedan afectar a la compañía.

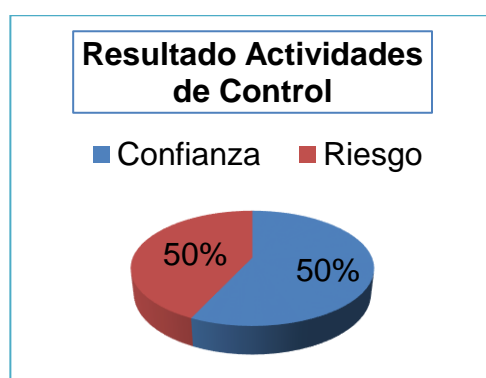
3.3.3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Cuadro N° 7

LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO ACTIVIDADES DE CONTROL					
3. Actividades de control: se pretende evaluar si ha cumplido con las políticas y procedimientos para cumplir con los objetivos y funciones asignadas.					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES	
Evaluación de Alto Nivel					
1.	¿La gerencia conoce los riesgos de los procesos?	1			
2.	¿Se identifican claramente actividades que presentan problemas?	1			
3.	¿Se monitorea el cumplimiento de los objetivos?	1			
Procesamiento de información					
4.	¿Se asegura y verifica la adecuada segregación de funciones en el procesamiento de la información?		0		
Controles físicos					
5.	¿Los inventarios están custodiados?	1			
6.	¿Están asegurados los bienes?		0		
7.	¿Las pólizas de seguros están vigentes?	1			
Indicadores de desempeño					
8.	¿La organización tiene implementados los indicadores de gestión?		0		
9.	¿Se genera informes de los indicadores?		0		
10.	¿Se toman decisiones o planes de acción para corregir situaciones de alerta?		0		
11.	¿Se validan los indicadores de forma periódica?		0		
Políticas y Procedimientos					
12.	¿Se cuenta con mecanismos de monitoreo para los procesos y procedimientos?		0		
13.	¿Las políticas departamentales son conocidas?	1			
14.	¿Se cumplen las políticas?	1			
TOTAL		7	0		

Formula	$NC = \frac{CT*100}{PT}$	
Ponderación total	14	
Calificación total	7	
Nivel de confianza	50%	
Nivel de riesgo	50%	
Elaborado: Zoraida Licuy		Revisado por: Dr. Patricio Robalino

Gráfico N° 3



CONCLUSIÓN PRELIMINAR

En este componente se obtiene un nivel de confianza bajo del 50% debido a que no se verifica la adecuada segregación de funciones en el procesamiento de la información, Los bienes no se encuentran debidamente asegurados, no cuentan con indicadores de gestión ni toman decisiones o planes de acción para corregir irregularidades.

En base a lo mencionado anteriormente para obtener resultados positivos se sugiere a la compañía hacer uso del manual de funciones propuesto con el fin de rendir un trabajo efectivo y obtener una información confiable, clara y precisa. En relación a los a la custodia que mantiene la compañía se indica codificar e inventariar todos los bienes con el objetivo de salvaguardar y evitar pérdidas.

3.3.4. INFORMACION Y COMUNICACIÓN

Cuadro N° 8


LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
Información y Comunicación: se pretende evaluar si los sistemas de información permiten generar información confiable para la toma de decisiones					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES	
		SI	NO		
Información					
1.	¿Existe un sistema adecuado que facilite la obtención de información interna y externa para la toma de decisiones?		0		
2.	¿Se comunica al personal todas las actividades y responsabilidades que se deben realizar?	1			
3.	¿Se ubica a cada funcionario donde es apropiado de acuerdo con su grado de conocimientos, experiencia, habilidades?	1			
4.	¿Existen responsables para la administración de los cambios y mantenimientos de hardware?		0		
Comunicación					
5.	¿Los responsables de los proyectos conocen y cumplen las políticas de tecnología de información		0		
6.	¿Existen canales de comunicación adecuados para reportar quejas, sugerencias y demás información dentro de la compañía?	1			
7.	¿Existen normas para la seguridad de acceso en línea a la información?	1			
TOTAL		4	0		
<div style="text-align: right;"> $NC = \frac{CT*100}{PT}$ </div> <div> <div>Formula</div> <div>Ponderación total</div> <div>Calificación total</div> <div>Nivel de confianza</div> <div>Nivel de riesgo</div> </div> <div> <div>7</div> <div>4</div> <div>57%</div> <div>43%</div> </div>					
Elaborado: por la autora			Revisado por: Dr. Patricio Robalino		

Gráfico N° 4



CONCLUSIÓN PRELIMINAR

En este componente se obtiene un nivel de confianza moderada del 57% debido a que en la compañía no existe un sistema adecuado que facilite la obtención de información tanto interna como externa para la toma de decisiones.

No existe una persona responsable para la administración de cambios, mantenimiento de computadoras e instalación de software, los responsables de los proyectos no están completamente difundidos sobre la política de tecnología de información.

3.3.5. MONITOREO

Cuadro N° 9


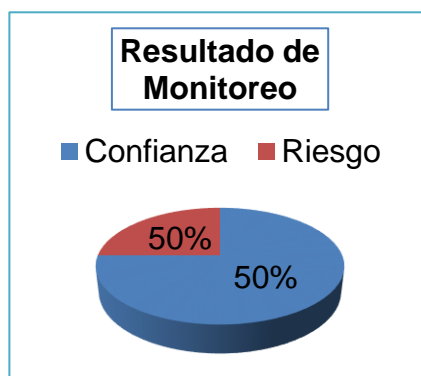
LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO MONITOREO Y SUPERVISIÓN				
Monitoreo y supervisión: se evalúa la calidad de desempeño para que la administración funcione adecuadamente.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1.	¿Se controla y supervisa las actividades asignadas al personal encargado?		0	
2.	¿Se realiza un monitoreo continuo por el gerente de la compañía?		0	
3.	¿Se tiene un conocimiento sobre las operaciones que se realiza?	1		
4.	¿Existe corrección de errores encontradas dentro de la compañía?	1		
TOTAL		2	0	
<div> <div>Formula</div> <div> $CP = \frac{CT*100}{PT}$ </div> </div> <div> <div>Ponderación total</div> <div>4</div> </div> <div> <div>Calificación total</div> <div>2 1</div> </div> <div> <div>Nivel de confianza</div> <div>50%</div> </div> <div> <div>Nivel de riesgo</div> <div>50%</div> </div>				
Elaborado: por la autora			Revisado por: Dr. Patricio Robalino	

Gráfico N° 5



CONCLUSIÓN PRELIMINAR

En este componente se obtiene un nivel de confianza bajo del 50% debido a que en la compañía no se realizan evaluaciones de control interno ni existe monitoreo continuo por parte de la gerencia.

3.4. Estructura Organizacional

Una vez analizada la estructura organizacional que actualmente maneja la compañía León Constructora Cía. Ltda. Se detectó que ocasiona falencias y no permite ejercer un adecuado desempeño dentro de sus actividades por lo que genera varios problemas impidiendo llevar un adecuado control interno dentro de la compañía.

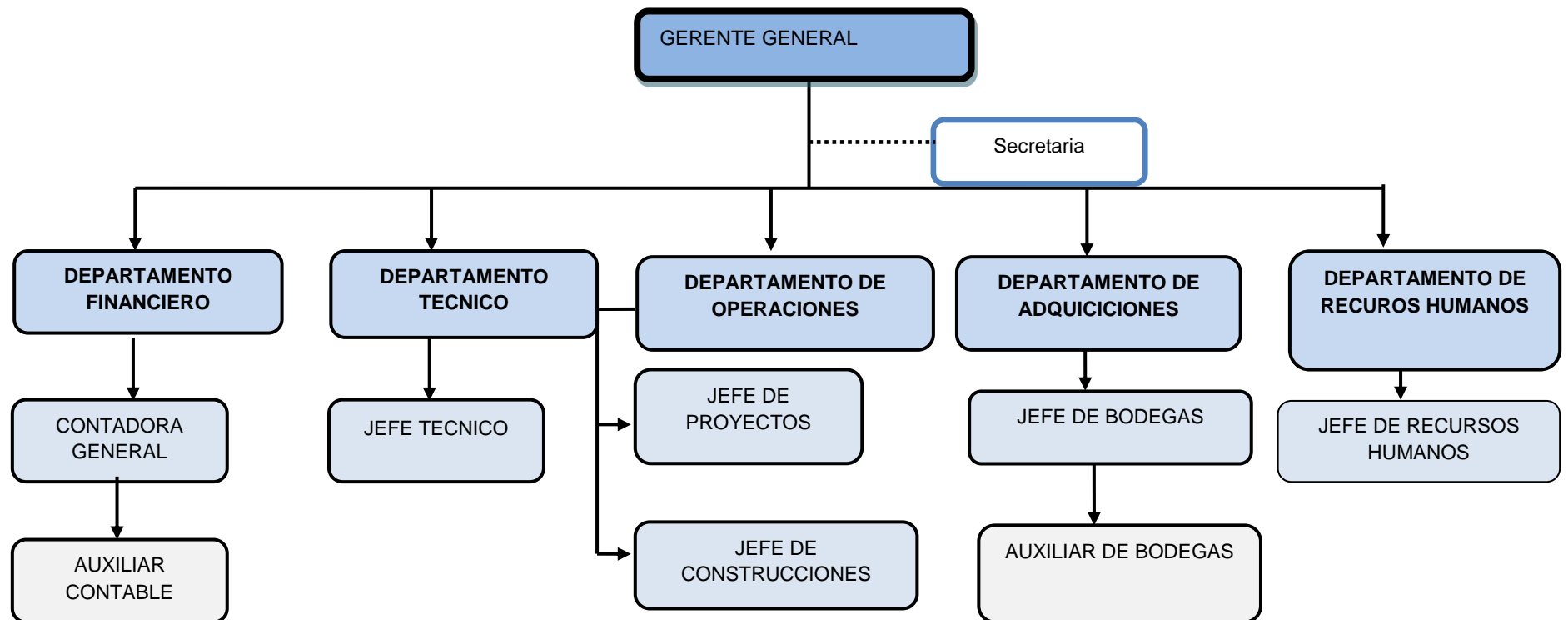
Es por ello que se reestructura y se presenta un nuevo organigrama, para actuar bajo la dependencia del mismo con el fin de lograr sus actividades con eficiencia y eficacia, el mismo que permitirá a sus empleados obtener un medio de comunicación transparente y una adecuada segregación de funciones.

Mediante este organigrama se ve la necesidad de crear y llevar a cabo un manual de funciones que especifique e indique las funciones o actividades que debe cumplir cada empleado de acuerdo a su puesto de trabajo.

3.4.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA.



Figura N° 2



Elaborado por: Zoraida Licuy

3.5. Manual de Funciones

El manual de Funciones es un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la compañía León Constructores Cía. Ltda.


El presente manual describe las distintas funciones estructurándose conforme a la presentación graficada en el Organigrama:

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos puestos de trabajo, de esa manera minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno.

Una vez implementada el Manual Funciones se obtendrá una adecuada segregación de funciones y responsabilidades el mismo que indica cada una de las actividades que deben desempeñar cada una de los empleados de la compañía y rendir cuentas e información oportuna al inmediato superior.

3.5.1. GERENTE

CUADRO Nº 10

<p style="text-align: center;">LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Puesto: Gerente General</p>	
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</p> <p>I. Identificación</p> <p>Título del puesto: Gerente</p> <p>Ubicación del puesto: Gerencia General</p> <p>Subalternos:</p> <p>Secretaria</p> <p>Contadora</p> <p>Jefe de Proyectos.</p> <p>Jefe de Construcciones</p> <p>Jefe de Bodegas</p> <p>Jefe de Recursos Humanos</p> <p>II. Descripción genérica del puesto</p> <p>Tiene a su cargo la administración, dirección, control y coordinación de las actividades de la empresa para alcanzar exitosamente las actividades de la misma</p> <p>III Descripción específica del puesto</p> <p>a) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none">• Administrar los bienes y recursos de la empresa. <p>Responsable de la dirección y supervisión de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none">• Supervisar el buen funcionamiento de las actividades de la empresa.• Crear políticas de créditos, proyectos de construcciones y de adquisiciones.• Autorizar créditos.• Autorización las subastas electrónicas.• Análisis de estados financieros.• Autorizar pagos.	

- Firma de cheques.

b.) Relaciones de Trabajo

Por naturaleza de la asignación tendrá relación con el entorno laboral de la empresa, pero tendrá relación especial con el Jefe de Bodega, Jefe de Construcciones, Contador General y con el encargado de entrega de actas o planillas de obras

c.) Autoridad

En este puesto se centraliza la autoridad superior, y a partir de ésta autoridad delega responsabilidades a los demás departamentos

d.) Responsabilidad

Es responsable de la administración y el logro de los objetivos de la empresa.

Requisitos mínimos exigidos

a) Educacionales

- Ingeniero en Administración de Empresas o carrera a fin.

b) Experiencias

- Mínima de cinco años en puesto similar.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidad:

- En dirigir, coordinar y organizar.
- Toma de decisiones.
- Don de mando.
- Conocimiento de programas de computación.
- Creatividad, análisis, innovador.
- Solución de problemas.

Destrezas:


- Manejo de programas de computación.
- Expresarse en forma clara y concisa

Elaborado por: Zoraida Licuy

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.5.2. SECRETARIA

CUADRO N° 11

<p style="text-align: center;">LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Puesto: Secretaria</p>	
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</p> <p>I. Identificación</p> <p>Título del puesto: Secretaria Ubicación del puesto: Secretaría Inmediato superior: Gerente General</p> <p>II. Descripción genérica del puesto</p> <p>Puesto de trabajo de carácter administrativo, que efectúa funciones secretariales, control de archivos y responsable de la correspondencia, encargado de asistir al Gerente General</p> <p>III. Descripción específica del puesto</p> <p>a) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none">• Realizar labores secretariales.• Expedir, recibir, controlar y distribuir correspondencia.• Atender llamadas telefónicas y transferirlas a interesados.• Redacción de documentos.• Elaboración de cheques Boucher.• Presentar los informes periódicos u ocasionales que la gerencia requiera.• Compra de Suministros <p>b) Relaciones del Trabajo</p> <p>Comunicación directa con el gerente. Por la naturaleza del puesto se relaciona con los demás departamento de la empresa.</p>	

Autoridad.

- Ninguna

Requisitos Mínimos**a) Educacionales**

- Secretaria comercial

b) Experiencias

- Mínima de 1 año en puesto similar.

c) Habilidades y Destrezas**Habilidad:**

- Creatividad.
- Excelente relaciones interpersonales.
- Responsable.

Destrezas


Manejo de paquetes básicos de computación

Elaborado por: Zoraida Licuy

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.5.3. CONTADORA

CUADRO Nº 12

<p style="text-align: center;">LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Puesto: Contador General</p>	
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</p> <p>I. Identificación</p> <p>Título del puesto: Contador General Ubicación del puesto: Contabilidad Inmediato superior: Gerente General Subalterno: Auxiliar Contable</p> <p>II. Descripción genérica del puesto</p> <p>Puesto de trabajo de carácter administrativo y técnico, encargado del registro y control contable, laboral y fiscal de la empresa</p> <p>III. Descripción específica del puesto</p> <p>a) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none">• Llevar archivos de documentación contable.• Atender requerimientos fiscales de la administración tributaria.• Elaborar estados financieros.• Revisar pólizas de ingresos y egresos, para cuadrar ingresos con depósitos.• Realizar conciliaciones bancarias.• Revisar las operaciones fiscales de la empresa.• Elaborar presupuestos.• Llevar libro de prorratio de compras.• Llevar libro de salarios.• Elaborar certificados de trabajo.• Elaborar contratos de trabajo del personal.• Elaborar liquidaciones laborales.• Cálculo y pago de planilla quincenal.• Revisión y pago de cuotas patronales y laborales IESS.• Manejo de Caja Chica• Realizar las declaraciones mensuales.• Sacar Respaldos de la información mensualmente.• Arqueos de caja.• Inventarios físicos.• Cuadrar controles de bodega.• Cuadrar emisión de facturas.	

- Rendir informes periódicos u ocasionales que requiera la Gerencia General.

b) Relaciones del Trabajo

Relación de subordinación con el Gerente General a quien debe proporcionarle informes contables, confiables y oportunos. Asimismo, relación con departamentos de bodega, compras, construcciones, ventas y cobros.

Autoridad.

- Auxiliar de Contabilidad

Responsabilidad

Es responsable de llevar el control de los impuestos y la información contable en forma útil, oportuna y confiable.

Requisitos Mínimos

a) Educacionales

Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA.

b) Experiencias

- Mínima de 1 año en puesto similar.

Habilidades y Destrezas

Habilidad:

- Creatividad.
- Excelente relaciones interpersonales.
- Toma de decisiones.
- Responsable.
- Conocimiento de leyes tributarias.
- Efectuar cálculos matemáticos.
- Conocimiento de normas internacionales de contabilidad.

Destrezas


- Manejo de programas básicos de computación y de contabilidad.
- Manejo de sumadoras.
- Capacidad para elaborar reportes periódicos.

Elaborado por: Zoraida Licuy

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.5.4. AUXILIAR CONTABLE

CUADRO Nº 13

LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES Puesto: Auxiliar Contable		
DESCRIPCIÓN TECNICA DEL PUESTO		
Identificación		
Título del puesto:	Auxiliar Contable	
Ubicación del puesto:	Contabilidad	
Inmediato superior:	Contador General	
Subalterno:	Ninguno	
Descripción genérica del puesto		
Puesto de trabajo de carácter técnico, encargado de asistir al contador general.		
III. Descripción específica del puesto		
a) Atribuciones		
<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de pólizas de ingresos y egresos.• Conciliaciones bancarias.• Archivo y custodia de papelería contable.• Arqueos de caja.• Codificación e ingreso al sistema de bancos, los depósitos y los cheques emitidos.• Llenar formularios para pago de impuestos (iva, isr, ieetap, timbres, retenciones).• Actualizar libros fiscales (iva compras y ventas, diario mayor general, balances, inventarios, estados financieros de salarios etc.)• Registro de notas de crédito y débito.• Controlar la disponibilidad de las cuentas bancarias.• Control de ingresos y de cheques rechazados.• Realizar inventarios físicos.• Efectuar conciliaciones de existencias con bodega, de ingresos con cobros y otros necesarios.• Otras funciones que le asigne el Contador General.		
b) Relaciones del Trabajo		
Relación de subordinación con el Gerente General a quien debe proporcionarle informes contables, confiables y oportunos. Así mismo relación con departamentos de bodega, compras,		

construcciones, ventas y cobros.

Autoridad.

- Ninguna.

Responsabilidad

Es responsable por el trabajo que desarrolla y del equipo que se le asigna.

Requisitos Mínimos

a) Educacionales

- Título de Contabilidad o afines

a) Experiencias

- Mínima de 1 año en puesto similar.

Habilidades y Destrezas

Habilidad:

- Creatividad.
- Excelente relaciones interpersonales.
- Responsable.
- Conocimiento de leyes tributarias.
- Efectuar cálculos matemáticos.
- Conocimiento de normas internacionales de contabilidad

Destrezas


- Manejo de programas básicos de computación y de contabilidad.
- Manejo de sumadoras.
- Manejo de DIM

Elaborado por: Zoraida Licuy

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.5.5. JEFE TECNICO

Cuadro Nº 14

<p style="text-align: center;">LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Puesto: Jefe Técnico</p>	
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</p> <p>I. Identificación</p> <p>Título del puesto: Ingeniero civil o ingeniero industrial Ubicación del puesto: Departamento Técnico Inmediato superior: Gerente Subalterno : Jefe de Construcciones</p> <p>II. Descripción genérica del puesto</p> <p>Puesto de trabajo de carácter técnico, y de campo.</p> <p>III. Descripción específica del puesto</p> <p>a) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none">• Elaboración de estudios de los proyectos.• Ejecución de los proyectos.• Control de Calidad.• Elaborar Informes.• Participar en concursos públicos presentados en el INCOP O el ICO.• Supervisa las obras. <p>b) Relaciones del Trabajo</p> <p>Relación de subordinación con el Gerente General a quien debe proporcionarle informes avances, inspecciones de las obras y proyectos.</p> <p>Autoridad</p> <ul style="list-style-type: none">• Ninguna.	

Responsabilidad

- Realiza las Actas de Adjudicación.
- Controla los cumplimientos de las obras.

Requisitos Mínimos**a) Educativos**

- Título de Ingeniero Civil o Ingeniero Industrial

b) Experiencias

- Mínima de 1 año en puesto similar.

Habilidades y Destrezas**Habilidad**

- Creativo.
- Excelente relaciones interpersonales.
- Responsable.
- Conocimiento de leyes.
- Calidad de Materiales.

Destrezas


- Manejo de planos.
- Manejo del INCOP.
- Manejo del ICO.

Elaborado por: Zoraida Licuy

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.5.6. JEFE DE PROYECTOS

Cuadro N° 15

LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES Puesto: Jefe de proyectos		
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
I. Identificación		
Título del puesto: Jefe proyectos.		
Ubicación del puesto: Proyectos		
Inmediato superior: Gerente		
Subalterno: Ninguno		
II. Descripción genérica del puesto		
Puesto de trabajo de carácter administrativo, encargado de analizar, crear y aplicar las estrategias aprobado por la Gerencia General, para dar a conocer el producto y servicio y realizar el cobro efectivo de los proyectos ejecutados.		
III. Descripción específica del puesto		
a) Atribuciones		
<ul style="list-style-type: none">• Controles de los proyectos• Control de los cobros de las obras y proyectos.• Crear políticas de crédito.• Conteos físicos de inventarios.• Supervisar que las labores del departamento se ejecuten con servicios de calidad.		
b) Relaciones del Trabajo		
Relación de subordinación con el Gerente General a quien debe proporcionarle información sobre el desempeño de su departamento, así como con los departamentos de bodega, y contabilidad.		
Autoridad.		
<ul style="list-style-type: none">• Tiene autoridad sobre los vendedores-cobradores.		

Responsabilidad

Es responsable de crear estrategias y métodos para dar a conocer los servicios que presta la compañía, de evaluar el alcance de los proyectos y de los cobros a los clientes.

Requisitos Mínimos**a) Educacionales**

- Ingeniero en administración de empresas o en mercadotecnia.

b) Experiencias

- Mínima de 2 años en puesto similar.

Habilidades y Destrezas**Habilidad:**

- Creatividad, liderazgo, negociador.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Cumplimiento de Objetivos.
- Toma de decisiones.

Destrezas

- Manejo de programas básicos de computación.
- Manejo de recursos humanos.

Elaborado por: Zoraida Licuy

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.5.7. JEFE DE CONSTRUCCIONES

Cuadro N° 16

LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES Puesto: Jefe de construcciones		
DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO		
I. Identificación		
<ul style="list-style-type: none">• Título del puesto: Ingeniero civil• Ubicación del puesto: Departamento técnico• Inmediato superior: Jefe técnico• Subalterno: Ninguno		
II. Descripción genérica del puesto		
<ul style="list-style-type: none">• Puesto de trabajo de carácter técnico, y de campo.		
III. Descripción específica del puesto		
a) Atribuciones		
<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de estudios de los proyectos.• Ejecución de los proyectos.• Participar en concursos públicos presentados en el INCOP O el ICO.• Supervisa las obras.• Realiza los requerimientos de material.• Realiza los requerimientos de material.		
b) Relaciones del Trabajo		
Relación de subordinación con el Gerente General a quien debe proporcionarle informes avances, de inspecciones de la obras y proyectos.		
Autoridad		
<ul style="list-style-type: none">• Ninguna.		

Responsabilidad

- Es responsable de los concursos del INCOP y el ICO.

Requisitos Mínimos**a) Educacionales**

- Título de Ingeniero Civil

b) Experiencias

- Mínima de 1 año en puesto similar.

Habilidad

- Creativo.
- Excelente relaciones interpersonales.
- Responsable.
- Conocimiento de leyes.
- Calidad de Materiales.

Destrezas


- Manejo de planos.
- Manejo del INCOP.
- Manejo del ICO.

Elaborado por: Zoraida Licuy

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.5.8. JEFE DE BODEGA

Cuadro N° 17

<p style="text-align: center;">LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Puesto: Jefe de bodega</p>	
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</p> <p>I. Identificación</p> <p>Título del puesto: Jefe de Bodega Ubicación del puesto: Bodega Inmediato superior: Gerente General Subalterno: Auxiliar de Bodega</p> <p>II. Descripción genérica del puesto</p> <p>Puesto de trabajo de carácter operativo, encargado de la guarda y custodia, de los bienes disponibles para la venta.</p> <p>III. Descripción específica del puesto</p> <p>a) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none">• Supervisión del conteo físico de inventarios.• Supervisión del ingreso de productos importados a la bodega.• Supervisión de ingresos y egresos de productos al sistema.• Revisión y conteo de productos importados.• Custodia de los artículos para la venta, cuidando que se mantenga en buen estado.• Supervisión del despacho de productos conforme a orden de compra de los clientes.• Encargado de facturación de productos vendidos.• Orientar y supervisar a los auxiliares de bodega.• Supervisión del empaque para envío de mercadería vendida.• Supervisar la ruta de reparto de mercadería.• Elaborar informes periódicos u ocasionales a requeridos por gerencia general.• Reportar de compras y ventas mensuales a contabilidad.• Efectuar cuadros periódicos con contabilidad. <p>b) Relaciones del Trabajo</p> <p>Relación de subordinación con el Gerente General, a quien suministra información sobre su departamento. Tiene relación de colaboración con los demás departamento; principalmente con ventas y contabilidad.</p>	

Autoridad.

Tiene autoridad sobre los auxiliares y repartidor, asignándoles actividades relacionadas con el proceso operativo del departamento.

Responsabilidad

Es responsable del oportuno, adecuado y eficaz funcionamiento de las operaciones del departamento y que el producto llegue completo, correcto y oportunamente para las obras.

Requisitos Mínimos**a) Educacionales**

- Perito Contador.

b) Experiencias

- Mínima de 1 año en puesto similar.

Habilidades y Destrezas**Habilidad**

- Coordinación.
- Iniciativa.
- Establecer y mantener relaciones positivas de trabajo.
- Organizar y controlar.

Destrezas

- Manejo de paquetes básicos de computación.
- Manejo de personal
- Control de cumplimiento de labores.

Elaborado por: Zoraida Licuy

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.5.9. AUXILIAR DE BODEGA

Cuadro N° 18

LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES Puesto: Auxiliar de bodega		
DESCRIPCIÓN TECNICA DEL PUESTO		
I. Identificación		
Título del puesto.	Auxiliar de Bodega	
Ubicación del puesto:	Bodega	
Inmediato superior:	Jefe de Bodega	
Subalterno:	Ninguno	
II. Descripción genérica del puesto		
Puesto de trabajo de carácter operativo, encargado de despachar, empacar, contar, revisar, mantener en orden toda la mercadería y de cuidar el buen estado de la misma.		
III. Descripción específica del puesto		
a) Atribuciones		
<ul style="list-style-type: none">• Despacho de materiales, maquinaria.• Registros de entradas y salidas de las maquinarias y materiales..• Colocación adecuada de cada uno de los materiales.• Conteos físicos de inventarios.• Limpieza de bodega.• Elaborar los reportes requeridos por el jefe inmediato.• Efectuar las tareas que le sean requeridas por su jefe inmediato.		
b) Relaciones del Trabajo		
Relación de subordinación con el jefe de bodega, coordinar con el departamento construcción.		
Autoridad.		
<ul style="list-style-type: none">• Ninguna		

Responsabilidad

Corresponder con los deberes, obligaciones y compromiso del cargo, asumiendo las consecuencias de sus actos.

Requisitos Mínimos**a) Educativos**

- Estudios a nivel medio.

b) Experiencias

- Mínima de 1 año en puesto similar.

Habilidades y Destrezas**Habilidad:**

- Conocimientos materiales de construcción.
- Ordenado, con iniciativa y actitud de servicio
- Responsabilidad y puntualidad.
- Mantener relaciones positivas de trabajo.
- Atender Instrucciones

Destrezas


- Manejo de paquetes básicos de computación.
- Rapidez y exactitud en el conteo de productos.
- Comunicación eficaz con el Jefe de Bodega y otros departamentos.

Elaborado por: Zoraida Licuy

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.5.10. JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Cuadro N° 19

<p style="text-align: center;">LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. MANUAL DE FUNCIONES</p> <p>Puesto: Recursos Humano</p>	
<p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</p> <p>I. Identificación</p> <p>Título del puesto: Jefe de Recursos Humanos Ubicación del puesto: Recursos Humanos Inmediato superior: Gerente Subalterno: Ninguno</p> <p>II. Descripción genérica del puesto</p> <p>Puesto encargado de tratar o administrar directamente con los trabajadores.</p> <p>III Descripción específica del puesto</p> <p>a) Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none">• Manejo de Nómina• Registros de entradas y salidas en el Ministerio de Relaciones Laborales.• Impresión de Planilla del IESS• Realizar la selección del personal.• Realizar talleres con los trabajadores. <p>b) Relaciones del Trabajo</p> <p>Relación de subordinación con todos los Trabajadores</p> <p>Autoridad.</p> <ul style="list-style-type: none">• Ninguna. <p>Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none">• Elaborar el sistema de reclutamiento.• Capacitaciones• <p>Requisitos Mínimos</p>	

a) Educacionales

- Ingeniero en Recurso Humanos.

b) Experiencias

- Mínima de 1 año en puesto similar.

Habilidades y Destrezas**Habilidad**

- Selección del Personal
- Responsabilidad y puntualidad.
- Mantener relaciones positivas de trabajo.
- Atender Instrucciones

Destrezas

- Comunicación eficaz con todos los departamentos.

Elaborado por: Licuy Zoraida

Revisado por: Dr. Patricio Robalino

3.6. Políticas para la Administración del Personal.

Las políticas de recursos humanos buscan condicionar el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones de personal. Políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y tener la seguridad de que sean desempeñadas de acuerdo con los objetos deseados; sirven para suministrar respuestas a las preguntas, haciendo que los subordinados busquen, innecesariamente, a sus supervisores para la aclaración o solución.

León Constructores Cía. Ltda. Ha implementado un Departamento de Recursos Humanos para lo cual la compañía debe considerar los siguientes aspectos:

Políticas

El propósito fundamental es reclutar el recurso humano adecuado y oportuno cuando se requiera.

3.6.1. Medios de selección

- **Hoja de Solicitud:** Servirá de base no solo para realizar la selección, sino también para encabezar todo el expediente.
- **Entrevista:** Servirá de instrumento muy valioso para seleccionar personal, completa y aclara los datos de la hoja de solicitud y permite obtener más vivamente informes sobre motivación del solicitante.
- **Pruebas Psicotécnicas:** Permitirá medir ciertos conocimientos, aptitudes y generalidades del candidato.
- **Referencias:** Ayudará a verificar trabajos desempeñados con anterioridad por el candidato y el resultados de los mismos.
- **Examen Médico:** Se realizará al final del proceso ya que es costoso; comprende la historia clínica del solicitante, examen físico, pruebas de laboratorio, entre otros.

3.6.2. Pasos del proceso de selección

1. **Recepción preliminar de solicitudes:** En el momento de la petición de una solicitud de empleo comienza el proceso inicial de selección.
2. **Pruebas de idoneidad:** Son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los candidatos y los requerimientos del puesto.
3. **Entrevista inicial o preliminar:** Consta en detectar en forma global y en el menor tiempo posible, los aspectos más ostensibles del candidato y su

relación con el requerimiento; por ejemplo apariencia física, facilidad de expresión., con el objeto de destacar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúne los requerimientos del puesto que se pretende cubrir. Igualmente debe informarse de la naturaleza del trabajo, horario, con el fin de que el candidato decida si es de su interés seguir adelante con el proceso.

4. **Entrevista de selección:** Constituye la técnica más ampliamente utilizadas, permite la comunicación en dos sentidos, los entrevistadores obtienen información sobre el solicitante, y el solicitante obtiene sobre la organización.
5. **Verificación de datos de referencia:** Este recurso se difiere, ya que en algunos casos quien pueda suministrar la información no sea totalmente objetivo. Sin embargo permanece vigente que las referencias laborales proporcionan información importante sobre el individuo.
6. **Examen médico :** Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal entre ellas condiciones físicas para desempeñar un cargo en específico que terminen de poner en riesgo su estado físico, prevención de accidentes hasta pasando por el caso de evitar personas que se ausentaran con frecuencia debido a los constantes quebrantos de salud.
7. **Entrevista con el Jefe del Departamento Humano:** Es idóneo que el candidato preseleccionado tenga una entrevista con quien podría ser su supervisor inmediato o el gerente del departamento, esto debido a que podría evaluar con mayor precisión las habilidades y conocimientos técnicos del candidato.
8. **Descripción realista del puesto:** A fines de evitar ciertas reacciones como "ustedes nunca me lo advirtieron", siempre es de gran importancia llevar a cabo una sesión de familiarización con el equipo o los instrumentos que se van a utilizar, de ser, posible en el lugar de trabajo. Estudios realizados han demostrado que la tasa de rotación de personal disminuye cuando se advierte

claramente a los futuros empleados sobre las realidades menos atrayentes de su futura labor, sin destacar solo los aspectos positivos de forma universal.

9. **Decisión de contratar:** Este paso señala el final del proceso de selección.

10. **La decisión final:** Con la información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos.

3.6.3. Programa de capacitación

- Se realizarán programas de capacitación con motivo de seguir actualizando e instruyendo nuevos conocimientos a todos los colaboradores de la compañía, y puedan desempeñarse de una mejor manera en sus labores diarias.
- Algunos programas de capacitaciones correrán por cuenta de la compañía y otras por los empleadores los mismos que se les dará facilidades de pago.
- Los horarios de capacitación serán dictados los días laborales.

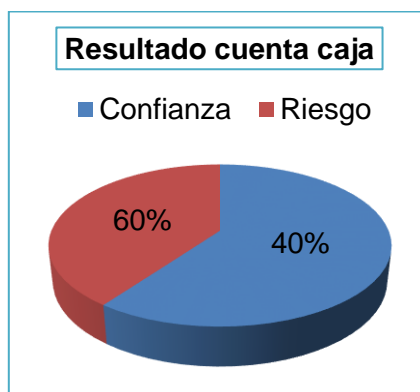
3.7. CUESTIONARIOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DIRIGIDO AL DEPARTAMENTO FINANCIERO

3.7.1. CAJA

Cuadro N° 20

LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE CONTRO INTERNO DEPARTAMENTO FINANCIERO			
Cuenta: Caja			
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Existe una persona reSponsable para el manejo de caja?	10	10
2	¿Se realizan arqueos de caja peiodicamente y sorprendivos?	10	0
3	¿Existen formatos adecuados para la realización de arqueos?	10	0
4	¿Los cierres de caja se realizan terminada la jornada de trabajo?	10	0
5	¿Existe un fondo fijo para caja chica?	10	0
6	¿El dindero recaudado es depositado a las 24 horas?	10	10
7	¿Esta establecida la persona responsable para que realice el deposito en el banco?	10	10
8	¿Existe una autorización previa para el uso de dinero de caja?	10	10
9	¿Se utiliza algun documento para sustentar los egresos de caja?	10	10
10	¿Se limita los fondos en efectivo, en cantidades razonables de acuerdo Con las necesidades de la compañía?	10	10
TOTAL		PT = 100	CT = 60
<div> <div>Formula</div> <div> $NC = \frac{CT \cdot 100}{PT}$ </div> </div> <div> <div>Ponderación total</div> <div>100</div> </div> <div> <div>Calificación total</div> <div>60</div> </div> <div> <div>Nivel de confianza</div> <div>60%</div> </div> <div> <div>Riesgo</div> <div>40%</div> </div>			

Gráfico N° 6



CONCLUSIÓN PRELIMINAR

El componente caja presente un riesgo de control moderado del 40% y un nivel de confianza moderado del 60% debido a los siguientes factores.

- No se han realizado arqueos de caja diarios y sorpresivos, no tiene un formato para los arqueos de caja, los cierres no se realizan terminada la jornada de trabajo y no existe un fondo fijo para caja chica

3.7.2. BANCOS

Cuadro Nº 21


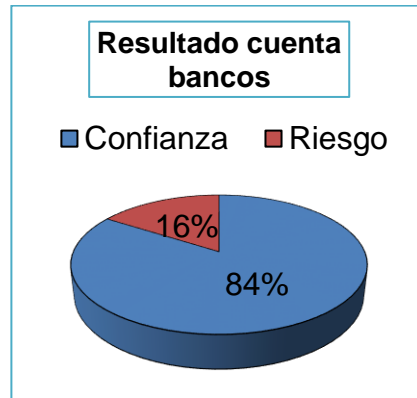
LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO FINANCIERO			
Cuenta: Bancos			
Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se utiliza el mínimo de las cuentas bancarias?	10	10
2	¿Se realizan conciliaciones bancarias mensuales?	10	7
3	¿Están registradas las conciliaciones en los libros auxiliares de bancos?	10	7
4	¿Existe una persona responsable para el manejo de chequera?	10	10
5	¿Existe un control adecuado para la emisión de cheques?	10	10
6	¿Existe un control adecuado para la emisión de cheques?	10	10
7	¿Los cheques anulados son archivados?	10	10
8	¿La persona encargada que realiza el pago y el que concilia es diferente?	10	10
9	¿Hay controles que eviten el sobregiro de la cuenta?	10	10
10	¿Se firma cheques en blanco?	10	0
TOTAL		PT = 100	CT = 84
$CP = \frac{CT \cdot 100}{PT}$ <p>Formula</p> <p>Ponderación total 100</p> <p>Calificación total 84</p> <p>Nivel de confianza 84%</p> <p>Riesgo 16%</p>			

Gráfico N° 7



CONCLUSIÓN:

En la cuneta bancos presente un riesgo bajo del 16% y un nivel de confianza alta del 84% debido a los siguientes factores

- Las conciliaciones bancarias en ocasiones no se las realiza mensualmente, al existir un retraso en las conciliaciones no existe un registro adecuado en el libro auxiliar de bancos.

3.7.3. CUENTAS POR COBRAR.

Cuadro N° 22


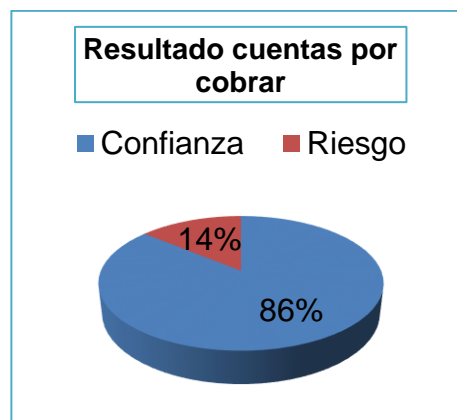
LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO FINANCIERO			
Cuenta: Cuentas por cobrar			
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Existe un apersona encargada del control delas cuentas por cobrar?	10	10
2	¿Se otorga creditos a los clientes?	10	10
3	¿Existe un límite de tiempo para que los clientes cancelen?	10	10
4	¿Se determinan los saldos de las cuentas de clientes y se compara con los registros contables?	10	10
5	¿Existe un control para las cuentas incobrables?	10	10
6	¿Se maneja un reporte por antigüedad de las cuentas incobrables?	10	0
7	¿Existen varias formas de cobro para los clientes?	10	10
TOTAL		PT = 70	CT = 60
<div> <div>Formula</div> <div> $NC = \frac{CT \cdot 10}{PT}$ </div> </div> <div> <div>Ponderación total</div> <div>70</div> </div> <div> <div>Calificación total</div> <div>60</div> </div> <div> <div>Nivel de confianza</div> <div>86%</div> </div> <div> <div>Riesgo</div> <div>14%</div> </div>			

Gráfico N° 8



CONCLUSIÓN

En esta cuenta se obtiene un riesgo bajo del 14 % y un nivel de confianza alta de 86% debido al siguiente factor

- No se maneja un reporte por antigüedad de cuentas incobrable

3.7.4. ACTIVOS FIJOS.

Cuadro N° 23

LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO FINANCIERO			
Cuenta: Activos Fijos			
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se verifica la autorización para la adquisición de un bien?	10	10
2	¿Existe varias cotizaciones para la adquisición de un bien?	10	10
3	¿Realizan constataciones físicas periódicas de las existencias de los activos de la compañía?	10	0
4	¿Los activos de la compañía se encuentran respectivamente codificados?	10	0
5	¿Se lleva un registro de todos los activos de la compañía?	10	0
6	¿Los registros de los activos fijos contienen la suficiente información y detalles según las necesidades?	10	0
7	¿La persona responsable del manejo de los activos fijos, reporta cambios como ventas dadas de baja, deterioro, y excedentes movimientos?	10	10
8	¿Existe un sistema automatizado para el control de los activos fijos?	10	0
9	¿Se llevan auxiliares del activo fijo?	10	0
10	¿Los activos de la compañía se encuentran asegurados?	10	0
TOTAL		PT = 100	CT = 30

Formula	$NC = \frac{CT*100}{PT}$
Ponderación total	100
Calificación total	30
Nivel de confianza	30%
Riesgo	70%

Grafico N° 9



CONCLUSIÓN:

En esta cuenta Activos Fijos se obtiene un nivel de confianza bajo del 30% y un riesgo alto del 75% debido a los siguientes factores, que no se realizan constataciones físicas periódicas, no existe un control adecuado, los activos no se encuentran debidamente codificados. Por lo tanto no existe un correcto desempeño pudiendo ocasionar perdidas.

3.7.5. CUENTAS POR PAGAR.

Cuadro N° 24


LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. CUESTIONARIO DE CONTRO INTERNO DEPARTAMENTO FINANCIERO			
Cuenta: Cuentas por pagar			
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Existen proveedores fijos?	10	10
2	¿Se maneja un reporte de proveedores?	10	0
3	¿Se lleva un control de la cuenta para el pago de proveedores?	10	10
4	¿Se encuentran al día en el pago de los proveedores?	10	7
5	¿Se encuentran al día en el pago a los trabajadores?	10	10
6	¿Se encuentran al día con las obligaciones de la compañía (impuestos, patentes, IESS)	10	10
7	¿Los beneficios sociales que establece la ley son cancelados en las fechas establecidas?	10	10
8	¿Existe hora y día establecida para realizar los pagos a proveedores?	10	7
9	¿Existe obligaciones a corto plazo?	10	0
10	¿Existe una autorización previa por parte de gerencia para el pago a proveedores	10	10
TOTAL		PT = 100	CT = 74
<div> <div>Formula</div> <div> $NC = \frac{CT * 100}{PT}$ </div> </div> <div> <div>Ponderación total</div> <div>100</div> </div> <div> <div>Calificación total</div> <div>74</div> </div> <div> <div>Nivel de confianza</div> <div>74%</div> </div> <div> <div>Riesgo</div> <div>26%</div> </div>			

Gráfico N° 10



CONCLUSIÓN

En esta Cuenta por Pagar presenta un riesgo bajo 26% y un nivel de confianza moderado 74% debido a los siguientes factores, no se maneja reporte de proveedores, existen cuentas que se encuentran pendientes por pagar, no existe un horario fijo días establecidos para realizar los pagos a los proveedores

3.8. PROPUESTA DEL PROCESO FINANCIERO

3.8.1. ARQUEO DE CAJA

Es el recuento y constatación física de monedas, billetes, cheques y valores que representan el efectivo que posee la compañía en un momento determinado.

Objetivo

Verificar la exactitud de los valores en efectivo que posee la compañía, con la finalidad de constatar si la existencia física de los valores es igual de los saldos contables para la toma de decisiones.

Política

- La constatación física será realizada por el contador.

Control Interno

- Realizar verificaciones de los valores en efectivo mediante arquez periódicos y sorpresivos.
- El efectivo y comprobantes que sustenten transacciones deben contarse y devolverse en presencia del contador.
- Comunicar al Gerente acerca de las irregularidades encontradas para la toma de medidas correctivas.

De la actividad realizada, se dejara constancia escrita y firmada por las personas que intervinieron en el arqueo, en un acta.

Procedimientos

- Al arqueo de caja debe efectuarse en estricta sujeción a las normas y procedimientos de la empresa y debe ser realizado por Contadora en cualquier momento sin previo aviso.
- Seguidamente procederá a la constatación física de los valores y documentos que existan.
- Cualquier diferencia encontrada debe ser justificada y cubierta de inmediato sin perjuicio de hacerse acreedor a sanciones administrativas o civiles
- El arqueo de caja se dejara constancia en la denominada acta de arqueo que será legalizada y puesto en conocimiento de las autoridades, quienes dispondrán medidas correctivas si eso fuera el caso.

Condiciones para que el examen sea específico

- Debe hacerse en cualquier instante sin previo aviso.
- El delegado debe tener capacidad intelectual y moral.
- El delegado debe estar desprovisto de perjuicios y poseer suficiente independencia.

Requisitos que debe cumplir el Acta de Arqueo

- Fecha en la que se realiza el arqueo
- Determinación del alcance del examen
- Detalle de los documentos, valores encontrados y presentados
- Establecimiento de diferencia si hubiere
- Declaración de conformidad y firmas de legalización

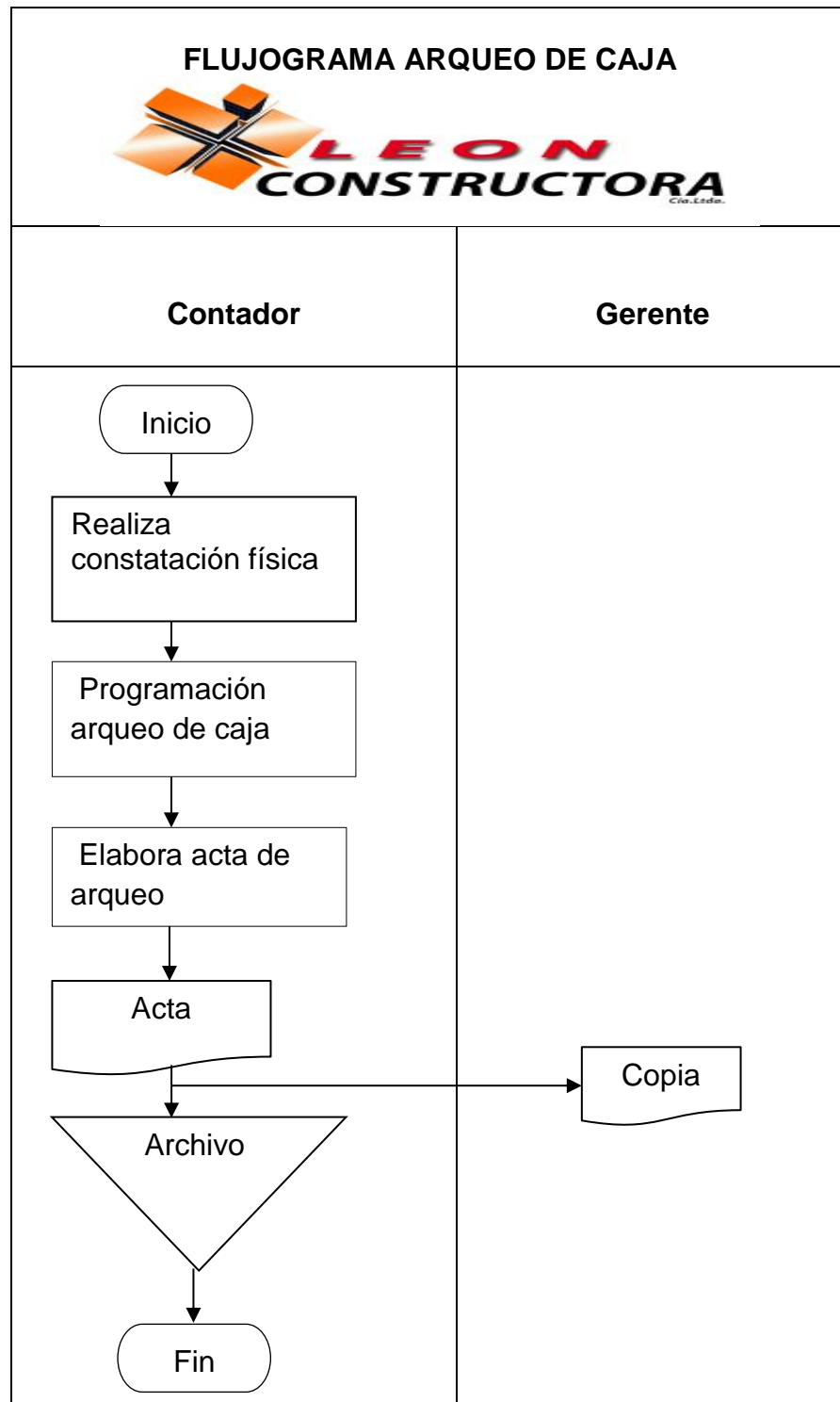
Modelo para el Arqueo de Caja

CUADRO Nº 25

		LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. ARQUEO DE CAJA	
Responsable: Delegada:		Fecha: Hora:	
BILLETES			
CANTIDAD	DENOMINACIÓN	VALOR	
	Billetes de \$1.00		
	Billetes de \$5.00		
	Billetes de \$10.00		
	Billetes de \$20.00		
	Billetes de \$50.00		
	Billetes de 100.00		
Suman			
MONEDAS			
CANTIDAD	DENOMINACIÓN	VALOR	
	Monedas de \$0.01		
	Monedas de \$0.02		
	Monedas de \$0.03		
	Monedas de \$0.04		
	Monedas de \$0.05		
	Monedas de \$0.06		
Suman			
COMPROBANTES			
Fecha	Concepto	Valor	
Suman			
Total según arqueo de Caja			
Saldo Contable			
Diferencia (Faltante o Sobrante)			
<p>Los valores en efectivo y los comprobantes que ascienden a un total de \$..... Dólares que fueron contados en mi presencia y devueltos a entera satisfacción.</p>			
<hr/> FIRMA DEL RESPONSABLE		<hr/> FIRMA DELEGADA	

Elaborado por: Zoraida Licuy

Figura N° 3



Elaborado por: Zoraida Licuy

3.8.2. CAJA CHICA

Es la asignación de un determinado monto de dinero en efectivo orientado para ejecutar gastos menores y de carácter urgente, con el objetivo de satisfacer las necesidades funcionales y rutinarias de la compañía.

Objetivo

- Realizar pagos menores.
- Establecer los lineamientos para el manejo y administración de los fondos.

Alcance

- El procedimiento de caja chica es de aplicación desde la creación de caja chica hasta la reposición de la misma.

Políticas

1. La creación del fondo de caja chica debe ser autorizada por el gerente de la compañía.
2. El fondo de caja chica será por un valor no máximo de \$100.00 USD.
3. La reposición de la caja chica debe ser tramitada por el responsable de su manejo, una vez se ha utilizado en un 75% del monto total.
4. El responsable del manejo del Fondo de Caja Chica deberá llevar un control y registro de los documentos de respaldo.
5. No se podrá utilizar el fondo de caja chica para adelantos de sueldos, gastos personales de empleados y funcionarios.
6. Todos los formularios que se utilicen dentro del proceso de caja chica deberán estar numerados secuencialmente.

7. La reposición del fondo se realizara en cheque a nombre de la persona responsable del fondo de caja chica.

Modelo vale de caja chica

Cuadro N° 26

	<p align="center">LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. VALE DE CAJA CHICA</p>	<p align="center">N° 001</p>
<p align="center">DATOS GENERALES</p>		
<p>Fecha: <u>Tena,</u></p>		
<p align="right">VALOR \$ _____</p>		
<p>Recibí la cantidad de: _____ dólares americanos</p>		
<p>Concepto del Gasto: _____</p>		
<p align="center">DATOS DEL SOLICITANTE</p>		
<p>Nombres y Apellidos: _____</p>		
<p>Cargo: _____</p>		
<p>Departamento: _____</p>		
<p align="center">FIRMAS</p>		
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; height: 100px;"> <div style="text-align: center;"> <p>_____</p> <p>SOLICITANTE</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>_____</p> <p>RESPONSABLE</p> </div> </div>		

Elaborado por: Zoraida Licuy

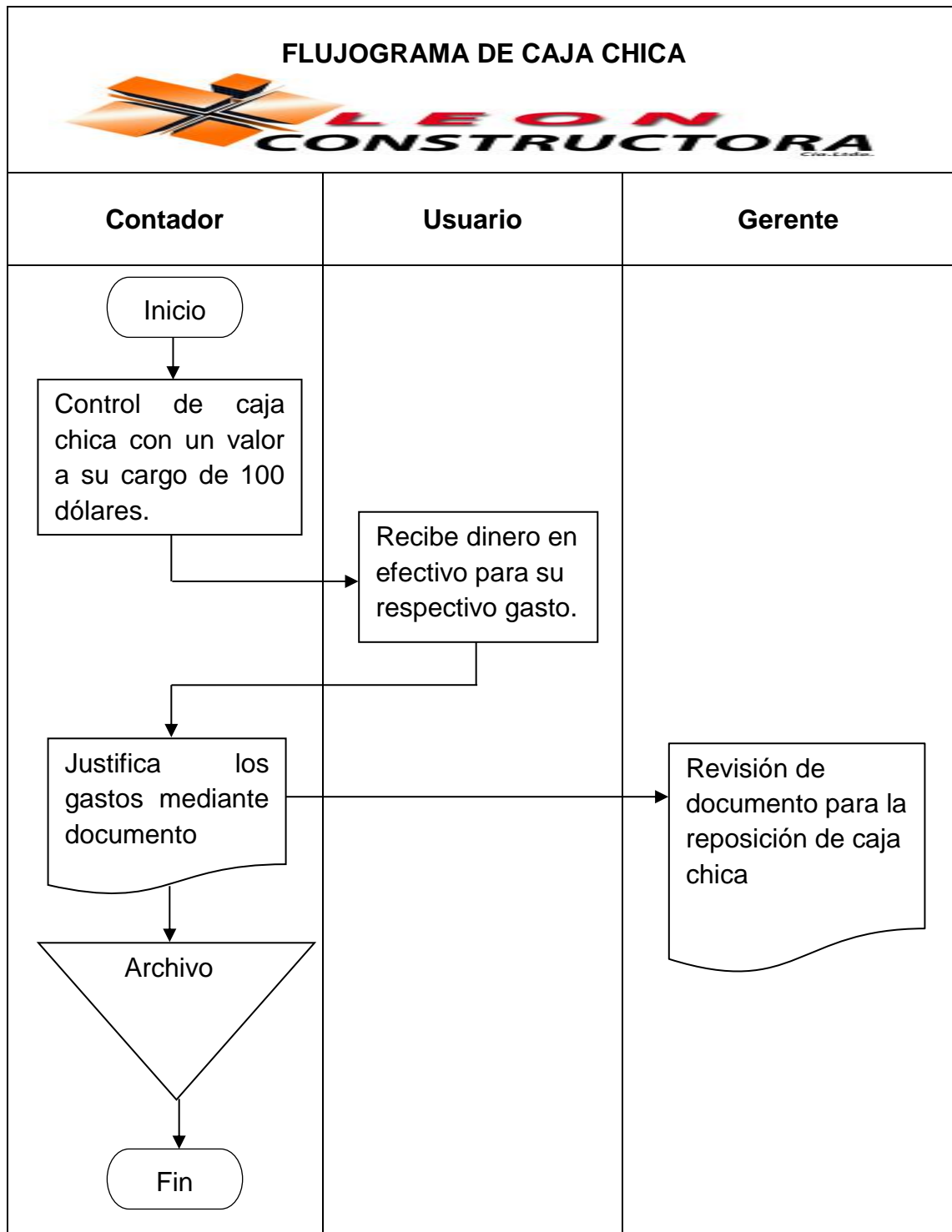
Modelo liquidación de caja chica

Cuadro N° 27

				LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. LIQUIDACION DE GASTOS DE CAJA CHICA			N° 001																
Período : Del _____ al _____ de (mes)_____ (año) _____																							
N°	FECHA	FACTURA		N° DE VALE DE CAJA CHICA	NOMBRE DE LA EMPRESA	DESCRIPCIÓN	VALOR																
		SERIE	N°																				
TOTAL																							
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="2">RESUMEN</th> </tr> <tr> <td>Monto asignado</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>(-) Gastos</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Saldo de Caja</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Valor a reponer</td> <td> </td> </tr> <tr> <th colspan="2">FORMA DE REPOSICIÓN</th> </tr> <tr> <td>CHEQUE N° :</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>VALOR :</td> <td> </td> </tr> </table>								RESUMEN		Monto asignado		(-) Gastos		Saldo de Caja		Valor a reponer		FORMA DE REPOSICIÓN		CHEQUE N° :		VALOR :	
RESUMEN																							
Monto asignado																							
(-) Gastos																							
Saldo de Caja																							
Valor a reponer																							
FORMA DE REPOSICIÓN																							
CHEQUE N° :																							
VALOR :																							
_____ RESPONSABLE				_____ VTO BUENO GERENTE																			

Elaborado por: Zoraida Licuy

Figura N° 4



Elaborado por: Zoraida Licuy

3.8.3. BANCOS

El Procedimiento de Bancos permite registrar las operaciones financieras y controlar los fondos que la empresa mantiene en una cuenta bancaria.

Objetivos

- Definir los pasos necesarios para el correcto manejo de las cuentas bancarias.
- Determinar los saldos disponibles en las cuentas bancarias para poder tener un control sobre las mismas.

Alcance

El procedimiento de Bancos es de aplicación desde el ingreso de dinero y depósito en la cuenta bancaria hasta el registro de desembolsos.

Políticas

- Debe existir un control de los ingresos y egresos de la cuenta bancaria.
- Los pagos se realizarán por medio de cheques los mismos que firmara el gerente o por transferencia debidamente autorizadas.
- Los cheques o transferencias que se emitan deberán estar debidamente respaldados por facturas y comprobantes válidos.
- No se expedirán cheques al portador.
- Mensualmente se deberá realizar conciliaciones bancarias con los saldos contables.

Personas que intervienen

- Gerente
- Contadora

Documentación

a) Comprobante de Ingreso

Formulario en el cual se registra las entradas de dinero ya sea en efectivo o cheques.

b) Orden de Pago

Formulario que se utiliza para solicitar el pago a proveedor o beneficiario.

c) Comprobante de Egreso

Formulario en el que se registra el desembolso de dinero.

COMPROBANTE DE INGRESO

Cuadro N° 28

			LEÓN CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. COMPROBANTE DE INGRESO			N° 001	
Fecha:					Valor:		
Recibido de:							
La suma de:							
Por concepto de:							
Cheque N°			Banco			Efectivo	
CONTABILIZACIÓN				FIRMA Y SELLO			
Cuenta	Debitos	Creditos					
			C.I.				
Recibido			Contabilizado				
GERENTE			CONTADOR				

Elaborado por: Zoraida Licuy

ORDEN DE PAGO

Cuadro N° 29

	LEÓN CONSTRUCTORES CÍA. LTDA. ORDEN DE PAGO	N° 001
Fecha de Solicitud:		
Area Solicitante:		
Tipo de pago:		
Cantidad \$	<div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 20px; margin: 0 auto;"></div> NUMERO	<div style="border: 1px solid black; width: 250px; height: 20px; margin: 0 auto;"></div> LETRAS
A FAVOR DE CONCEPTO	<div style="border-bottom: 1px solid black; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; height: 15px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; height: 15px;"></div>	
DATOS DEL BENEFICIARIO		
Razon Social		N° de Factura
Direccion		
Teléfono		
TRANSFERENCIA		
Banco		
Cta. Bancaria		
OBSERVACIONES		
GERENTE	CONTADOR	

Elaborado por: Zoraida Licuy

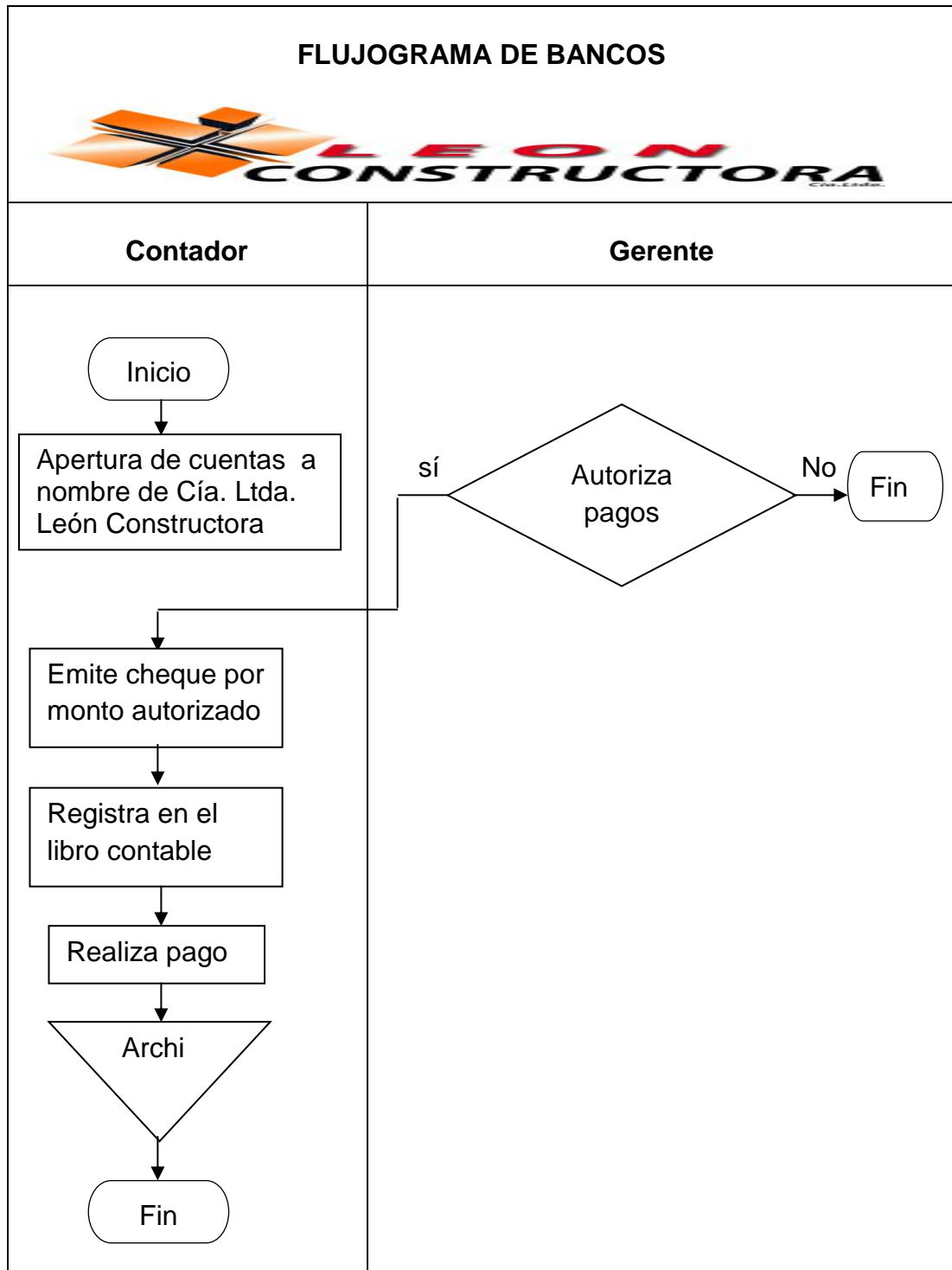
COMPROBANTE DE EGRESO

Cuadro N° 30

			LEÓN CONSTRUCTORES CÍA. LTDA. COMPROBANTE DE EGRESO			N° 001	
Fecha:				Valor:			
Recibido de:							
Concepto:							
La suma de:							
Cheque N°			Banco			Efectivo	
CONTABILIZACIÓN				FIRMA Y SELLO			
Cuenta	Debitos	Creditos					
			FIRMA CI:				
Recibido			Contabilizado				
GERENTE			CONTADOR				

Elaborado por: Zoraida Licuy

Figura N° 5



Elaborado por: Zoraida Licuy

3.8.4. INVENTARIO

El Procedimiento de Inventario permite registrar las existencias de todos los artículos de materia prima, maquinarias, herramientas y activos fijos que posee la compañía para que de esta forma sean utilizados de la mejor manera posible y no existan desperdicios o mal uso de los mismos.

Objetivos

- Definir los pasos necesarios para el correcto manejo de la cuenta de inventarios.
- Llevar un estricto control sobre las entradas y salidas de los bienes y los saldos que constan en bodega.
- Conocer con exactitud la cantidad de los bienes de la compañía.
- Designar responsabilidades al personal encargado del uso y manejo de bienes, para garantizar su cuidado y correcta utilización.
- Verificar que la existencia de los inventarios en bodega consten al igual que el registro en el libro contable.

Alcance

El procedimiento de Inventarios es de aplicación desde el ingreso a bodega y hasta el registro de salida de los mismos.

Políticas

- La contadora realizará sus registros en libros contables, para luego entregar al Jefe de Bodega que realice los registros en bodega.
- Debe existir un control de los ingresos y salidas de la materia prima, herramientas, maquinarias y activos fijos.

- Las salidas se realizarán por medio de los registros con previa autorización los mismos que los firmara el gerente y el Jefe de Bodegas y serán entregadas por el Bodeguero.
- No saldrán ningún artículo de bodega sin que tenga previa autorización y su registro.
- Mensualmente se deberá realizar inventarios con los saldos contables.

Personas que intervienen

- Gerente
- Contadora
- Bodeguero

Documentación.

Kardex.- El kardex es un documento, tarjeta o registro utilizado para mantener el control de la mercadería cuando se utiliza el método de permanencia en inventarios, con este registro podemos controlar las entradas y salidas de las mercaderías y conocer las existencias de todos los artículos que posee la empresa para la venta.

Método a utilizar

El sistema de inventarios permanentes, o también llamado perpetuo, permite un control constante de los inventarios, al llevar el registro de cada unidad que ingresa y sale del inventario. Este control se lleva mediante tarjetas llamada Kardex, en donde se lleva el registro de cada unidad, su valor de compra, la fecha de adquisición, el valor de la salida de cada unidad y la fecha en que se retira del inventario.

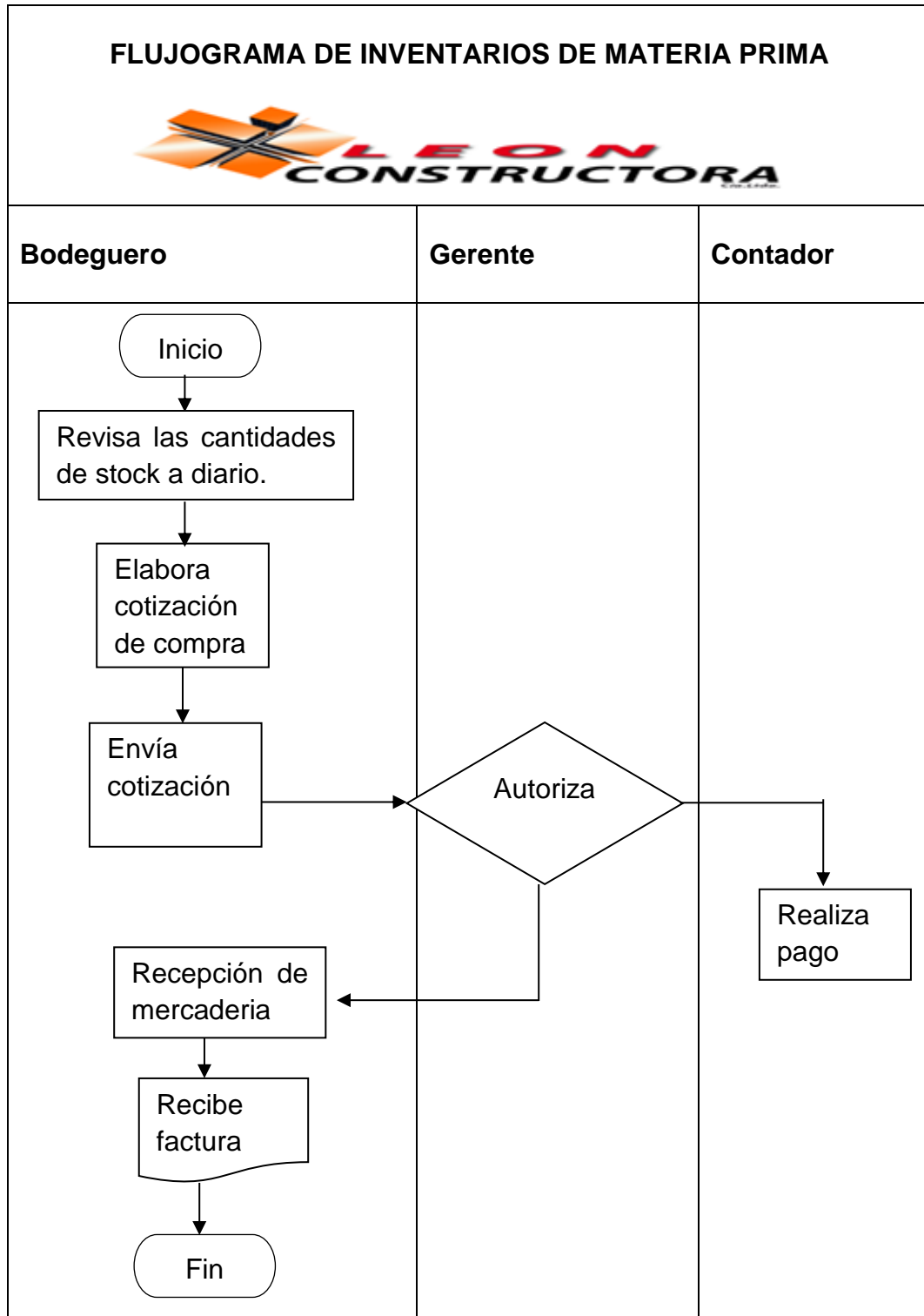
A continuación se presenta un modelo de tarjeta Kardex, en el cual se llevará un registro adecuado de inventarios para su respectivo control mediante el método promedio ponderado.

Cuadro N° 31

[illegible]

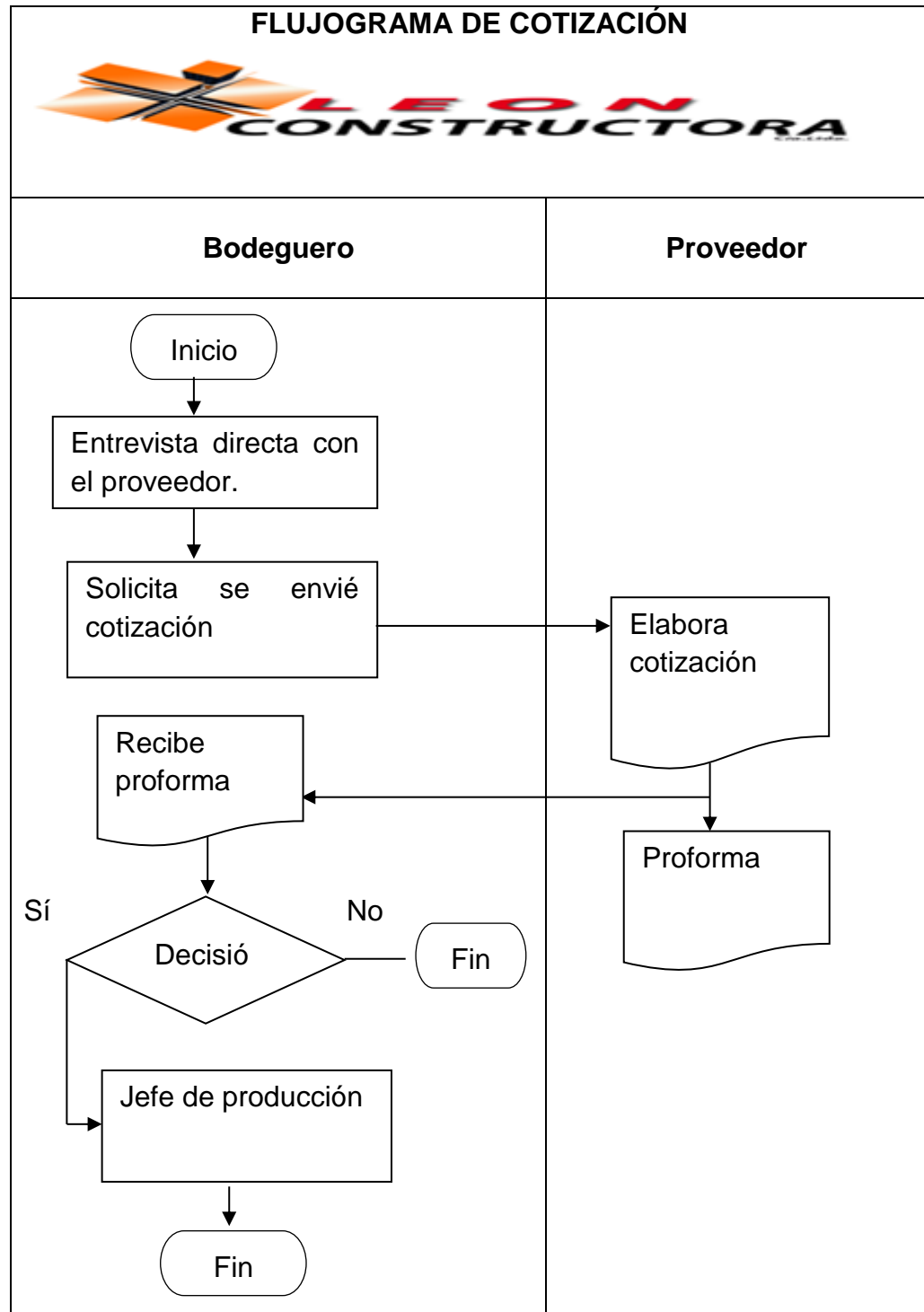
Elaborado por: Zoraida Licuy

Figura N° 6



Elaborado por: Zoraida Licuy

Figura N° 7



Elaborado: por Zoraida Licuy

3.9. ANALISIS FINANCIERO

El procedimiento análisis financiero está orientado a evaluar la situación económica y financiera de la empresa para la toma de decisiones.

Objetivos

- Evaluar la posición financiera y los resultados de las operaciones a través de indicadores.
- Interpretar los resultados obtenidos al aplicar los indicadores para facilitar la toma de decisiones de Gerencia.

Alcance

Obtener Estados Financieros Confiables y ayudar a la toma de decisiones sobre la puesta en marcha de la Compañía.

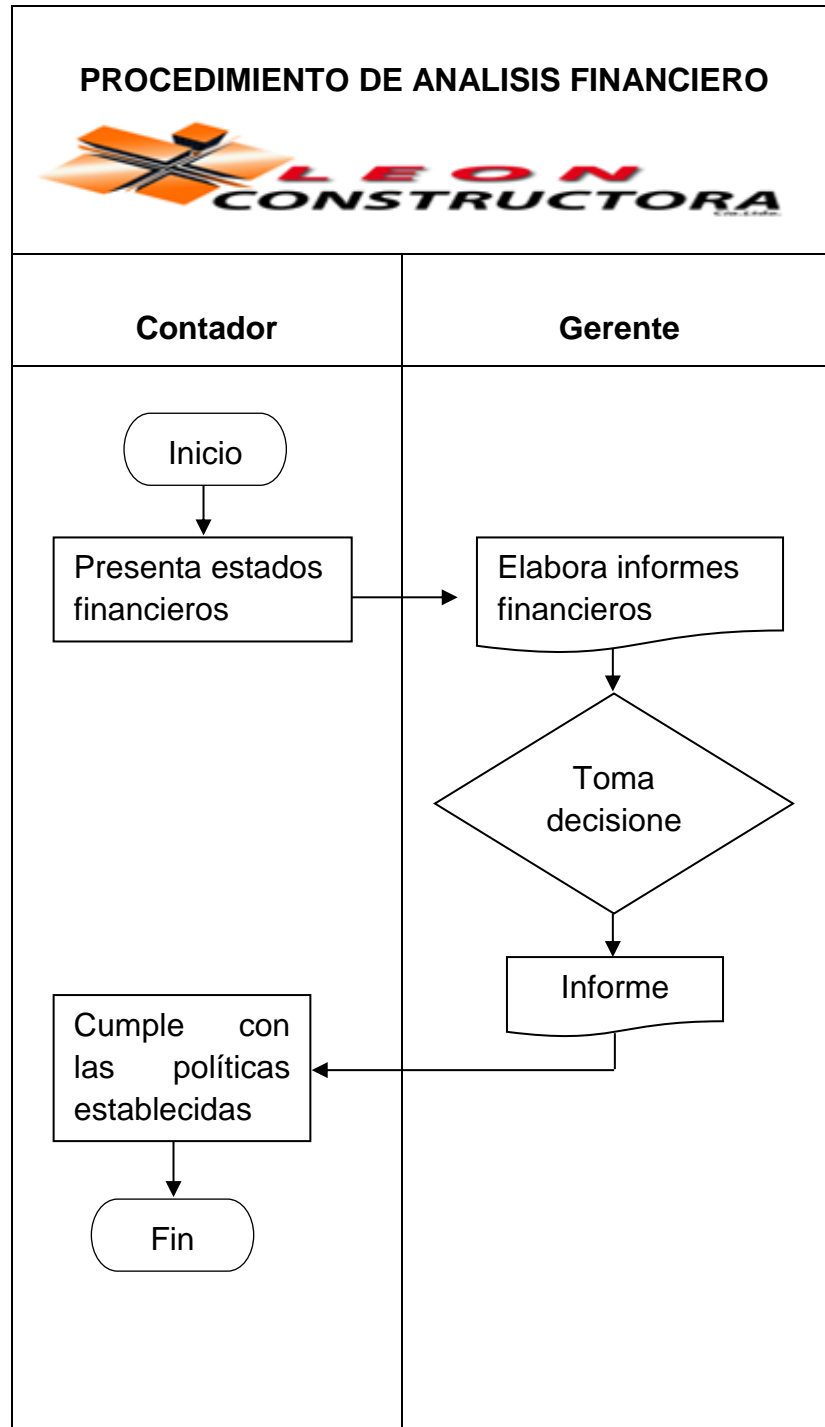
Políticas

1. El Gerente realizara el análisis financiero a través de índices.
2. Para realizar el análisis se tomara en cuenta los Estados Financieros de periodos consecutivos.
3. El Gerente se basará en el análisis financiero para la toma de decisiones y definición de políticas.
4. El Gerente General, presentara un informe sobre el desempeño de la compañía, a través de análisis e interpretación de los índices.

Personas que Intervienen

- Gerente
- Contador

Figura N° 8



Elaborado por: Zoraida Licuy

CAPÍTULO IV

4.1 CONCLUSIONES

La Compañía León Constructora Cía. Ltda. En su mayoría ofrece servicios en ingeniería y construcción, teniendo una alta demanda esta compañía ha descuidado en delegar autoridad y responsabilidad a sus empleados por parte de la gerencia.

La compañía León Constructores Cía. Ltda. Es una compañía que genera varios problemas en los distintos departamentos, debido a que no cuenta con habilidades para innovación de nuevos servicios y productos orientadas a la solución que permitan tener proyectos bien estructurados para futuros contratos.

Falta de decisiones o planes de acción para corregir errores, deficiencia responsabilidad en la salvaguarda de bienes de la compañía, no existe un monitoreo continuo por parte de gerencia para detectar situaciones críticas, ni una adecuada autoridad y responsabilidad a todos quienes forman la Cía. Ltda.

La falta de un Manual de Funciones dificulta dar seguimiento adecuado a cada uno de los departamentos en relación al cumplimiento de su desempeño laboral, y no cuenta con un control interno.

4.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda que la presente propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno sea implementada en la Compañía León Constructores Cía. Ltda. Para que exista un mejor funcionamiento y cumplimiento de los objetivos.

Aplicar la estructura organizacional propuesta ya que en ella se fundamenta los nuevos procedimientos, funciones y responsabilidades, tendientes a mejorar la gestión de la compañía, proporcionando información oportuna, eficiente para la toma de decisiones.

Se recomienda llevar un control interno efectivo para evitar riesgos e irregularidades y lograr que la información sea confiable, segura y se pueda emitir informes confiables y oportunos.

Considerar como un punto crítico la falta de autoridad y responsabilidad por parte de la gerencia y se sugiere aplicar el manual de funciones propuesto con el fin de lograr una adecuada segregación de funciones con la ayuda del organigrama estructural propuesta.

Tomar en cuenta las políticas y procedimientos implantados para el área financiera, en relación al área administrativa se recomienda mejorar las falencias detectadas en base a los cuestionarios de control interno aplicadas en base a los cinco componentes de control interno.

BIBLIOGRAFÍA

REEVE, Jhon, CASHIN, James A., NETWIRT, Paul D, LEVY, Jhon F. CATCHIN James. "Manual de Auditoria 1"Centrun Madrid. 1988. Página 278

DÁVALOS, Aranceles Nelson CPA. "Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría". Editorial Ecuador. Quito 1984. Segunda Edición. Página 145

DÁVALOS, Aranceles Nelson CPA. "Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría". Editorial Ecuador. Quito 1984. Segunda Edición. Página 142

HOLMES, A. Auditorías Principios y Procedimientos. Quinta Edición, Editorial Hispanoamérica - México; 1994.

Auditoria del Control Interno/Samuel Alberto Mantilla Blanco 2da Edición Bogotá: Ecoe Ediciones, 2009.

ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. "Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales Ecoe Ediciones Cía. Ltda. 2da edición Página 187

ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. "Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales Ecoe Ediciones Cía. Ltda. 2 da Edición Página 217.

ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo, Administración de Riesgos E.R.M. y Auditoría Interna, Editorial Eco ediciones, Bogotá, 2006.

LINCOGRAFIA

<http://www.valledelcauca.gov.co/control/publicaciones.php?id=3425>

<http://www.auditorias.com/riesgos/control-interno/control-interno.shtml>

<http://ww.auditoresycontadores.com/index.php/articulos/contabilidad/148-ique-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos>

<http://www.monografias.com/trabajos16/control-interno/control-interno.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos37/control-interno/control-interno2.shtm>

<http://www.intelecto.com.ec/sec400evaluacionderiesgosycontrolinterno.doc>

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Metodo-Coso/230538.html>

http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno

<http://www.utn.edu.cc/wed/portal/images/doc-utn/normasdecontrol-interno.pdf>

<http://www.documentos.mideplan.go.cr/.../guia-elaboración-diagramas-flujo-2009.pdf>

ANEXOS



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

ENCUESTA PREVIA A LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA CÍA. LTDA. LEÓN CONSTRUCTORA DE LA CIUDAD DE TENA PROVINCIA DE NAPO.

DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DE LA CIA. LTDA. LEÓN CONSTRUCTORA

Marque con una X en el casillero que usted elija

1. ¿conoce usted la misión de la compañía león constructora?

SI	
NO	
NO CONOZCO	

2. ¿conoce usted la visión de la compañía león constructora?

SI	
NO	
NO CONOZCO	

3. ¿puede usted calificar si los valores corporativos son utilizado como herramienta para el fortalecimiento institucional?

NECESARIO	
POCO NECESARIO	

4. ¿según su criterio la entidad cuenta con los mecanismos y prácticas que faciliten el ejercicio del control interno?

SI	
NO	
NO CONOZCO	

5. ¿se desarrollan acciones orientadas al cumplimiento y responsabilidades correspondientes a cada empleado y lograr una adecuada segregación de funciones?

SI	
NO	
AVECES	

6. ¿cree usted que la información y comunicación fluye de manera transparente en un determinado tiempo y alcanzar con los objetivos planteados.

SI	
NO	
AVECES	

7. ¿cree usted que la implementación de un sistema de control interno mejorara el ambiente de la compañía y permitirá contar con un control interno efectivo para evitar riesgo.

SI	
NO	